

ANA MARIA DE CARVALHO ALVES FURTADO VAZ

**FACTORES CONDICIONANTES DA SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO DO  
TRABALHO DOCENTE NO ENSINO BÁSICO NO CONCELHO DA PRAIA**

Monografia apresentada ao Instituto  
Superior de Educação – ISE, como  
requisito parcial para obtenção de Grau  
de Bacharel em Supervisão e Orientação  
Pedagógica.

Orientador: Prof. Dr. António Germano  
Lima.

Praia,

Junho de 2007

ANA MARIA DE CARVALHO ALVES FURTADO VAZ

FACTORES CONDICIONANTES DE SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO DO  
TRABALHO DOCENTE NO ENSINO BÁSICO NO CONCELHO DA PRAIA

Aprovado pelos membros do Júri e homologado pelo presidente dessa instituição como requisito de obtenção do grau de Bacharel em Supervisão e Orientação Pedagógica.

Aprovado em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

**MEMBROS DO JÚRI.**

---

---

---

Praia \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2007

## **DEDICATÓRIAS**

Aos meus filhos: Anisabel, Aleckson, Adelise Janine, Gisele e em especial ao meu filho mais novo “Nha codê” Anderson Celestino que nasceu no meio dessa batalha, pelo tempo limitado que tive em proporcionar-lhe afecto carinho e amor. Vocês são a minha razão de viver, fonte de inspiração, fé e perseverança.

## AGRADECIMENTOS

Obrigada Deus pela oportunidade que me concedestes de realizar esse curso, pela vida e saúde, determinação e coragem que enfrentei todos os obstáculos durante esses três anos. Pela protecção à minha família louvor e glórias ao senhor.

Agradeço aos meus pais:

**Vitorina de Carvalho e Tomé Alves Furtado** pelo exemplo de vida, amor, dedicação e amizade. Agradeço-vos ainda meus queridos pais pela educação familiar e escolar e por todos os incentivos, dedicação que fez com que eu chegasse até aqui, muito obrigada por poder compartilhar convosco esse momento muito especial da minha vida.

Ao meu marido Celestino Vaz, pelo amor, dedicação, força coragem e pela linda família que construímos juntos.

Aos meus irmãos Tata, Zina, Mena, Spritu, Lando, Dú e Maria José pelo apoio, carinho amizade que nos unem em todos os momentos de nossas vidas. Muito obrigada por vocês existirem na minha vida, por dividirem as alegrias, tristezas, coragem para realizar e muitos caminhos por percorrermos.

Ao meu orientador Dr. António Germano Lima pela disponibilidade em orientar-me este trabalho, pelas críticas e sugestões. Muito obrigada pela experiência e pelo aprendizado.

Aos meus colegas Sidoneo, João David pela atenção, apoio e pelas partilhas.

As minhas colegas de trabalho de grupo, Celestina, Amélia, Mateus, Alcides e Cláudio. Foram três melhores anos de minha vida, muito obrigada pelos momentos inesquecíveis que passei convosco.

A Psicóloga Clara pelos materiais e orientações, sugestões ao trabalho

A professora Adelcia pelos materiais, apoio e sugestões.

A todos os colegas das turmas A e B do curso de Supervisão e Orientação Pedagógica do ISE.

Por último e não menos importante a todos os professores do EBI do concelho da Praia (em particular aos Professores do EBI de Calabaceira e Santana) que gentilmente se dispuseram em responder os inquéritos.

Aos amigos e ao demais meu muito obrigado por tudo.

## LISTA DE FIGURAS E TABELAS

Figura 1 Grau de Satisfação e Insatisfação dos Inquiridos com a Profissão Docente. -	36
Figura 2 Condições de Trabalho dos Inquiridos. -----	37
Figura 3 Grau de satisfação dos Inquiridos com a Líder da Escola-----	43
Figura 4 Relacionamento com os colegas no trabalho-----	45
Tabela 1 Perfil dos Professores do concelho da Praia Inquiridos. -----	35
Tabela 2 Respostas dadas pelos Inquiridos do concelho da Praia sobre o relacionamento no trabalho. -----	37
Tabela 3 Respostas dadas pelos professores inquiridos do concelho da Praia Sobre ás variável independentes da Satisfação /Insatisfação no trabalho docente-----	39
Tabela 4 Factores condicionantes da Satisfação e Insatisfação dos Professores do Concelho da Praia Inquiridos-----	46

## SUMÁRIO

1.0 INTRODUÇÃO-----	8
1. 1. JUSTIFICATIVA-----	12
1.2. OBJECTIVOS -----	13
1.3 METODOLOGIA-----	14
1.3.1 Perfis dos Docentes do Concelho da Praia.-----	14
1.3.2 Sujeitos-----	16
1.3.3 Técnicas de colecta e análise dos dados-----	17
CAPÍTULO I-----	18
2.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA-----	18
2.1. Breve histórico do Trabalho-----	20
2.2 Satisfações no Trabalho-----	22
2.2.1 Factores de satisfação/insatisfação do pessoal docente. -----	24
3.0. CAPÍTULO II-----	26
3.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS-----	29
3.1.1 Teoria de Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow.-----	32
3.1.2. Teoria dos dois Factores das satisfações Humanas de Herzberg. -----	33
3.1.3 A Teoria de Satisfação das Necessidades no trabalho de McGregor-----	34
CAPÍTULO III-----	35
4. ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS FACTORES CONDICIONANTES DE SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO DOS DOCENTES DO CONCELHO DA PRAIA	

5 O papel do Supervisor Educacional na motivação do trabalho docente-----	46
6. CONCLUSÃO. -----	50
6.1 Sugestões para a melhoria do trabalho docente-----	53
7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS-----	55
Anexos.	



## 1.0 INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa estudar os factores condicionantes da satisfação e insatisfação dos docentes no Ensino Básico Integrado (EBI) no concelho da Praia. O objetivo que levou a realização deste trabalho foi procurar conhecer o quotidiano dos professores do ensino básico do concelho a fim de compreender quais são os factores condicionantes da satisfação e insatisfação do trabalho docente e como esses factores interferem em suas práticas pedagógicas. A pesquisa foi realizada em forma de estudo de caso, isso quer dizer que ela se refere somente a situação específica, ou seja, os resultados aqui apresentados são referentes aos grupos pesquisados e não pode ser generalizada a todos os docentes do concelho da Praia ou do país.

O estudo foi realizado com trinta e três (33) professores das escolas do ensino básico do concelho da Praia (abrangendo professores da Praia Urbana e Praia Rural). A técnica utilizada para a pesquisa de campo foi aplicação de inquérito estruturado com trinta (30) questões abertas e fechadas. Por se tratar de uma amostra probabilística utilizamos o procedimento metodológico de cunho quantitativo nas questões fechadas e qualitativo para analisar os discursos dos inquiridos (questões abertas). A escolha desses professores observou alguns pré-requisitos cuja especificação detalhada encontra-se na parte metodológica no corpo deste trabalho.

A motivação, satisfação e insatisfação no trabalho têm sido objecto de estudos e pesquisas de teóricos das mais variadas áreas ao longo do século XX e nos dias actuais. Saber o que satisfaz o trabalhador é descobrir o procedimento a ser adoptado com relação a ele, para que melhore seu desempenho profissional e, conseqüentemente, o desempenho organizacional.

Investigação em torno da problemática de (In) satisfação do trabalho docente é relativamente recente e são poucos. Trabalhos sobre a (In) satisfação começaram a

surgir a partir da década de 1930, desde então tem despertado o interesse dos pesquisadores das mais diversas áreas.

Segundo Pedro & Peixoto (2006)<sup>1</sup> a investigação em torno da problemática da satisfação e insatisfação docente são relativamente escassas muitos dos estudos realizados estão relacionadas à motivação, à identidade do professor ou mal-estar docente. Os primeiros estudos sobre a satisfação do profissional docente remontam ao início dos anos de 1970. Segundo Seco citado por Pedro & Peixoto (2006) nos anos de 1980, as pesquisas foram direccionadas as relações estabelecidas entre a satisfação profissional e a qualidade de vida, a saúde mental, o meio familiar.

O interesse por essa temática de estudo deve-se a influência que a mesma exerce sobre o trabalhador, afectando sua atitude, comportamento profissionais, sociais e a sua saúde física e mental que pode repercutir na vida pessoal e familiar do indivíduo, assim como, a própria organização.

Archer citado por Bergamine & Coda (1997)<sup>2</sup> entende a satisfação como algo que satisfaz uma necessidade. É o atendimento de uma necessidade, ou seja, a sua eliminação. O factor de satisfação ou insatisfação não é o motivador ou motivação de uma necessidade.

Segundo o autor motivação é uma inclinação para a acção que tem a origem em um motivo, e este é a manifestação da necessidade propriamente dita. Motivo é uma necessidade que actua sobre o intelecto, fazendo uma pessoa movimentar-se, ou, agir. Nesse sentido, entende-se que, a motivação e satisfação não são sinónimos, mas sim, antagónicos. Segundo o autor o factor de satisfação e a motivação são antíteses.

Alves (1997, p.84)<sup>3</sup> define a satisfação do trabalho docente como um “sentimento e uma forma de bem-estar positivo dos professores perante a profissão, originado por factores contextuais e/ou pessoais e exteriorizados pela dedicação, defesa

---

<sup>1</sup> Pedro, Neuza & Peixoto, Francisco. Satisfação profissional e auto-estima em Professores dos 2º e 3º ciclos do Ensino Básico. In Correio eletrónico: site: <http://www.scielo.oces.mutes.pt/scielo>. Acessado em 30/05/2007.

<sup>2</sup> Earnest, R. Acher. O Mito da Motivação. In Bergamini, Cecília W. & Coda, Roberto (org). **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. São Paulo, Atlas editora, 1997, 2ªed. P. 23 – 46.

<sup>3</sup> Alves, Francisco Cordeiro. *A (In) satisfação dos Professores: Estudo de Opiniões dos Professores do ensino secundário do distrito de Bragança*. IN: Estrela, Maria Teresa (org). **Viver e Construir A Profissão Docente**. Porto- Portugal, Porto Editora, 1997 P. 81 - 105

e mesmo felicidade face à mesma”. Ainda segundo o autor quando esse sentimento não acontece, seja qual for a razão estamos perante a presença de insatisfação.

Face aos desafios económicos, sociais e tecnológicos os factores de satisfação tais como, o reconhecimento e o progresso acompanhada de uma gestão de qualidade têm sido um ponto culminante para o sucesso das empresas e das instituições.

Para Bergamini & Coda (1997)<sup>4</sup> o valor de estudos sobre satisfação no trabalho e suas causas justificam-se pelas ligações que podem ser estabelecidas entre a satisfação com a longevidade e saúde física, absentismo e rotatividade, envolvimento com a organização, produtividade e desempenho e saúde mental do trabalhador, além da importância do reflexo destes na eficácia organizacional.

No entanto, apesar dos longos anos de estudos, não existe um consenso entre os pesquisadores sobre o que é e como ocorre a satisfação e a insatisfação no trabalho. Locke citado por Silva (2000)<sup>5</sup> afirma que, a satisfação no trabalho é um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto o seu trabalho apresenta a capacidade de facilitar ou permitir o atendimento de seus objectivos e valores.

As transformações sociais, económicas, políticas e culturais a nível mundial, bem como, as reformas educacionais, e a introdução de novos modelos pedagógicos provocaram mudanças na profissão docente, levando o Estado e os profissionais de educação a formularem novas políticas de trabalho.

O professor foi durante longos anos considerado uma das profissões mais nobres. Até a década de 1960, ser professor (a) era motivo de orgulho, admiração, respeito, entusiasmo e de status social. Não obstante, com o surgimento de novas profissões devido as mudanças sociais, desenvolvimento económico, científico e tecnológico, a globalização, informatização e o consumismo, contribuíram para que a profissão docente sofresse uma certa desvalorização.

Essa perda de prestígio da profissão docente deve-se sobretudo, à diminuição dos direitos trabalhistas dos profissionais de educação, aumento dos deveres e a

---

<sup>4</sup> Bergamini, Cecília W. *Motivação: Mitos, Crenças E Mal- Entendidos*. In Bergamini, Cecília W. & Coda, Roberto (org). **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. São Paulo, Atlas editora, 1997, 2ªed. P.69 - 93

<sup>5</sup>

atribuição de novas responsabilidades. Por conseguinte, a ausência do valor simbólico da profissão docente tem causado vários constrangimentos para o sistema de ensino e para a sociedade de modo geral.

Actualmente são poucos os jovens que optam pela carreira docente, existem várias razões para agirem assim. Uma delas está relacionada as condições de trabalho pouco favoráveis (turmas superlotadas, muito trabalho burocrático, infra-estruturas físicas das escolas pouco adequadas) e os salários praticados não atrai muito o interesse dos jovens para a profissão.

As mudanças de paradigmas, a introdução de novos métodos de ensino têm ocasionado também mudanças na carreira docente. A nova concepção de educação – pedagogia construtivista veio redefinir o papel do professor na transmissão/construção do conhecimento. Segundo essa corrente epistemológica, o professor não é apenas um reproduzidor do conhecimento e, o aluno um receptor passivo. Nesse sentido a construção do conhecimento dá-se numa relação intrínseco entre professor/aluno/ meio social. Segundo Freitag (1993)<sup>6</sup>:

As estruturas do pensamento, do julgamento e de argumentação dos sujeitos não são impostas às crianças, de fora, como acontece, por exemplo no behaviorismo. Também não são consideradas inatas, como se fossem uma dádiva da natureza. A concepção defendida por Piaget e pelos pós-piagetianos é que estas estruturas do pensamento, do julgamento e da argumentação são o resultado de uma construção realizada por parte da criança em longas etapas de reflexão e de remanejamento. Poderíamos dizer que essas estruturas resultam da acção da criança sobre o mundo e da interacção da criança com seus pares e interlocutores.

Nesse sentido o lugar do professor do século XXI não é mais de autor do conhecimento, mas sim, de intermediário, um mediador entre o aluno e o conhecimento. O professor conduz, ou seja, procura formas de estimular o interesse do aluno na busca do conhecimento. Segundo a concepção construtivista, o conhecimento produzido pelo aluno deve resultar-se da interacção do aluno com o seu meio social.

Por outro lado, o papel do professor extrapolou a mediação do processo de conhecimento do aluno como era comumente esperado. A actividade do professor nos

---

<sup>6</sup> Bárbara Freitag. *Aspectos filosóficos e Sócio-Antropológicos do construtivismo pós\_piagetiano –I.* In Grossi, Esther Pillar & Bordin Jussara (orgs). **Construtivismo Pós-piagetiano: um novo paradigma sobre aprendizagem.** Petrópolis, Rio de Janeiro. Vozes, 1993

dias actuais vai além da sala de aula, ele é responsável pela articulação da relação entre a escola e a comunidade. O professor, além de ensinar, deve procurar manter-se próximo aos familiares e da comunidade dos alunos, assim como participar da gestão e do planeamento escolar, o que significa uma dedicação maior ao trabalho.

Esse facto tem contribuído para o sucesso escolar e o aprimoramento do trabalho do docente por um lado, e por outro lado, tem causado obstáculos no desempenho de suas funções. Nota-se uma certa desvalorização do trabalho docente. A sociedade muitas vezes responsabiliza o professor pelo declínio da educação formal na era pós moderna. Todos esses processos delineados aqui são factores responsáveis pela satisfação/ insatisfação do trabalho docente.

### **1.1 Justificativa**

O interesse por esse tema de estudo deve-se a sua natureza social e relevância académica, pelo facto de estudos sobre as condições de satisfação e insatisfação do trabalho docente ser pouco pesquisado em Cabo Verde. Embora, tenha aumentado nos últimos anos estudos na área de educação no nosso país, abordando temas sobre aprendizagem, métodos de ensino, avaliação e planeamento da educação e do ensino, entre outros, porém, pesquisas sobre as condições de trabalho dos professores são quase inexistente

A experiência profissional de mais de vinte anos de magistério representou para a pesquisadora um factor motivador na escolha do tema em questão. Durante o exercício de actividade de docente do Ensino Básico Integrado por mais de dez anos e, estando em contacto permanente e directo com os professores, dividindo com os colegas de profissão muitos dos desafios, problemas e constrangimentos que são uma constante no magistério foram de extrema importância para constatar a pertinência e a necessidade de realizar o presente trabalho. Conhecer e interpretar a realidade psicossocial dos professores do EBI do concelho da Praia em termos da satisfação e insatisfação de suas actividades profissionais não deixa de ser uma contribuição valiosa para o sistema de ensino do concelho da Praia e a partir do resultado deste, contribuir para redefinir as condições de trabalho dos professores e novas políticas educativas a nível nacional.

Os docentes cada vez mais se vêem diante de inúmeras situações às quais precisam adaptar-se, entre elas as demandas e pressões externas advindas da família, do

ambiente, do meio social, do trabalho/escola. O trabalho ocupa um papel central na vida das pessoas, como um elemento de construção da identidade do sujeito e permite a inserção social do homem em sociedade.

Muitas vezes o stress no trabalho resultado do trabalho excessivo, a falta de empatia com os colegas, correcção de provas, preparação de actividades, estudar conteúdos para a aula e a preocupação com o aproveitamento escolar ou estimular o aprendizado dos alunos nas mais adversas condições, além disso, cumprir os prazos dos conteúdos programados para um determinado período lectivo, participar de jornadas pedagógicas, plano de ensino e de aula para desenvolver e executar, projectos, reuniões, são factores do quotidiano da vida de um professor que muitas vezes gera insatisfação, principalmente se as condições de trabalho oferecidas nas escolas não sejam contundente com o grau de exigências. Nesse aspecto o grau de insatisfação é maior e o desempenho do professor é negativo. Perante o exposto propomos as seguintes questões que nortearão o nosso trabalho:

*O que pensam e dizem os professores do EBI do concelho da praia sobre o trabalho docente?*

*Será que os professores do concelho da praia estão satisfeitos com o ambiente e as condições de trabalho que lhes oferecem?*

*O clima organizacional e funcional do magistério permite aos professores do EBI do concelho da Praia exercerem suas funções com autonomia?*

É preciso verificar o grau de (In) satisfação e qual o nível do mesmo entre os docentes e quais as possíveis causas e sintomas, este estudo poderá servir como um norteador para a elaboração de políticas públicas voltadas para as melhorias das condições de trabalho do pessoal docente do concelho da Praia.

## **1.2 Objetivos**

O sucesso da educação depende em grande parte do desempenho do professor, se o docente não se sentir motivado, satisfeito com o trabalho que exerce os alunos e o sistema de ensino não consegue alcançar os objectivos preconizados. È nesse sentido que realizamos este estudo de caso sobre os factores condicionantes de satisfação e insatisfação do trabalho docente no concelho da Praia. O nosso trabalho tem como

objectivo geral conhecer e analisar o quotidiano de trabalho dos professores da cidade da Praia, a fim de identificar quais são os factores que esses professores indicam como causa de satisfação/insatisfação no trabalho e como esses factores interferem em suas práticas pedagógicas. Mais especificamente queremos saber:

- as condições e as relações de trabalho dos professores do concelho da praia e o sentimento de satisfação e insatisfação no trabalho;
- interpretar o grau de satisfação e insatisfação dos professores do concelho da praia com base na teoria de dois factores de Herzberg;
- verificar até que ponto a (In) satisfação pode influir na qualidade de trabalho no magistério;
- conhecer o que pensam os professores do concelho da praia sobre as suas actividades dentro da escola e o seu papel na preparação do cidadão cabo-verdiano para a vida.

### **1.3. Metodologia.**

Nesse item estaremos apresentando os procedimentos técnicos da pesquisa, ou seja, como foi realizado o estudo. O processo metodológico utilizado nesse trabalho é a método quantitativo. O trabalho de terreno foi realizado com os professores do Ensino Básico (EBI) Integrado do concelho da Praia – Ilha de Santiago – República de Cabo Verde.

#### **1.3.1 Perfis dos Docentes do Concelho da Praia.**

O Concelho da Praia conta com uma cobertura de 40.435 discentes do Pré-escolar ao Secundário sob responsabilidade de 2.234 docentes, assim discriminados.

1.	COBERTURA EDUCATIVA		
1.1.	Pré-escolar		
	Efectivos (nº de crianças).....	.....	6332
	Agentes docentes.....	.....	216

	Jardins-de-infância .....	.....	91
1.2.	Ensino Básico Integrado		
	Total efectivos (alunos).....	.....	19.751
	Total de docentes.....	.....	772
	Docentes em formação .....	.....	32
	Docentes sem formação .....	.....	13
	Pólos Educativos .....	.....	33
	Escolas .....	.....	54
	Salas do estado .....	.....	350
	Salas arrendadas .....	.....	6
	Salas cedidas .....	.....	12
	Professores do EBI com formação .....	.....	94.1%
	Professores do EBI em formação .....	.....	4.1%
	Professores do EBI sem formação .....	.....	1.6%
1.3	Ensino Secundário		
	Total efectivos (alunos) .....	.....	14.252
	Total de docentes .....	.....	1.246
	Total de docentes com formação .....	.....	830
	Total de docentes em formação .....	.....	402
	Total de docentes sem formação .....	.....	14
	Escolas .....	.....	10
	Professores com formação .....	.....	66.0%
	Professores em formação .....	.....	32.2%
	Professores sem formação .....	.....	1.1%



1.4.	Alfabetização e Educação de Adultos		
	Efectivos		
	1ª Fase .....	.....	87
	2ª Fase .....	.....	186
	3ª Fase.....	.....	148
	Ensino recorrente de adultos.....	.....	757
	Animadores.....	.....	31

As zonas pedagógicas do concelho da Praia são numerosas, dispersas e as comunidades educativas são bastante heterogêneas. A população das zonas isoladas provém de estratos pouco favorecidos, embora também existam alunos das zonas limítrofes. É notório a falta de condições adequadas para a prática de um ensino de qualidade e em sintonia com as exigências da actualidade, facto que tem causado alguma insatisfação por parte de certos docentes.

Verifica-se um baixo nível cultural das populações de determinadas bairros, o que se justifica devida a carências de equipamentos culturais para minorar a situação. Em termos sociais, os vários núcleos populacionais que constituem o território Educativo têm uma formação compósita, verificando-se contudo, actualmente entre elas diferenças significativas em termos culturais e económicas. Deste modo, existem territórios educativos particularmente deprimidos em termos sociais ou zonas com violência acentuada que tem repercussão negativa no funcionamento da escola.

A população discente reflecte a composição social do território educativo sendo constituída por alunos provenientes de todas as classes sociais, sem que haja grupos específicos que se evidenciem. A Distribuição dos docentes obedece o princípio da razoabilidade quanto ao equilíbrio regional.

### **1.3.2 Sujeitos**

Participaram da pesquisa trinta e três (33) professores do Ensino Básico Integrado do concelho da Praia. Desses vinte e cinco (25) são docentes das escolas do

EBI da cidade da Praia e oito (8) são docentes da Praia rural, especificamente da localidade de Santana.

A escolha desses docentes obedeceu a critérios que foram considerados pertinentes para a realização da presente monografia, tais como: seleccionar os inquiridos por local de trabalho, sexo, tempo de profissão, formação profissional bairro de residência foram os requisitos considerados pertinentes para a selecção da amostra. A pesquisa empírica decorreu de Janeiro a Março de 2007.

### **1.3.3 Técnicas de colecta e análise dos dados**

A técnica utilizada para a colecta dos dados foi questionário (inquérito) estruturado composto por trinta questões abertas e fechadas, abrangendo dados demográficos (idade, tempo de serviço e sexo) bem como questões variadas sobre as condições de trabalho. O questionário foi sujeito a um pré-teste com os docentes da escola do EBI de Calabaceira para uma pré-avaliação da pertinência das questões e do estudo. Para o efeito de distribuição da população em amostra e, partindo-se das diferenças existentes em termos de local de trabalho, tempo de serviço, sexo, optamos pelo processo aleatório estratificado de amostragem proporcional.

Para análise dos dados utilizamos o método quantitativo e qualitativo em virtude de o estudo envolver análise estatística e interpretação dos discursos dos participantes. Na análise quantitativa recorreremos ao Software Excel para a construção de gráficos e tabelas para dar maior clareza do material colectado. E nas questões abertas recorreremos à técnica de análise de conteúdo das falas dos professores. A pesquisa foi realizada directamente no ambiente de trabalho dos inquiridos no sentido de envolvê-los a participarem activamente e por outro lado permitiu-nos observar o quotidiano desses professores.

Este trabalho encontra-se estruturado em três capítulos, além da parte introdutória e a conclusão. Na introdução faz-se uma breve apresentação do tema pesquisado, sua relevância de estudo, os objectivos que nortearam a pesquisa e a parte metodológica. O primeiro capítulo traz um breve histórico do trabalho, assim como os factores da motivação no trabalho e por último apresentamos alguns factores condicionantes da insatisfação do trabalho docente.

No segundo capítulo faz-se uma breve revisão literária sobre as teorias motivacionais, com uma breve apresentação dos teóricos que pesquisaram a questão da satisfação/insatisfação no trabalho. O terceiro capítulo trata-se da pesquisa propriamente dita, ou seja, a parte prática do trabalho, os resultados do estudo empírico e a sua relação com o referencial teórico deste trabalho. Finalizando efectua-se uma breve conclusão do estudo e algumas sugestões para a melhoria do trabalho docente no concelho da Praia.

## **CAPITULO I**

### **3.0 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **2.1 Breve Histórico do Trabalho**

O trabalho é a base de todas as sociedades, porém, ela nem sempre teve o valor social e económico que é atribuído nos dias actuais. No início dos tempos, nas civilizações pré-históricas o trabalho tinha a função de manter e garantir a reprodução das espécies, era desenvolvida sob forma de colectas (trabalho extractivo) que proporcionava poucas ou nenhuma mudanças na matéria orgânica além de subtrai-la da natureza. O homem desse período viviam em pequenos grupos, sempre nómadas e mantinha uma economia de subsistência.

Com a evolução das espécies, o homem alcançou novas conquistas e com isso surgiram as necessidades. Começou a plantar, domesticar certas espécies de animais e tornou-se sedentário. Passou a controlar a natureza e a sua alimentação, essa fase da evolução do homem foi denominada de período Neolítica. Para garantir a própria sobrevivência desenvolveu os materiais de produção, a partir de então começou a distribuição das tarefas/funções entre os homens, dando origem assim ao surgimento do trabalho, a partir desse momento o trabalho passa a ser uma actividade eminentemente social.

Segundo Alberto (2000)<sup>7</sup> e Lunardi Filho (1997)<sup>8</sup>, o trabalho é uma das mais importantes maneiras de o homem se posicionar como indivíduo único, é algo que completa-o e dá sentido a sua vida. Corroborado com a ideia do autor, é de realçar que o desenvolvimento e crescimento do indivíduo no trabalho dependem das condições que a organização lhe oferece.

Segundo Callinicos (2007)<sup>9</sup> A base de cada sociedade humana é o processo de trabalho – seres humanos cooperando entre si fazendo uso das forças da natureza para satisfazer as suas necessidades. O produto do trabalho deve, antes de tudo, responder as necessidades humanas, ou seja, ser útil. Segundo o autor, Marx chama o trabalho de valor de uso. Portanto, um valor de uso ou um bem possui valor, apenas, porque nele está objectivado ou materializado trabalho humano abstracto.

Ainda segundo (*idem, op.cit*) fazendo referência a Marx o trabalho tem um "*carácter dual*", nesse sentido:

Todo trabalho é, por um lado, dispêndio de força de trabalho do homem no sentido fisiológico, e nessa qualidade de trabalho humano igual ou trabalho humano abstracto gera o valor da mercadoria. e, por outro lado, dispêndio de força de trabalho do homem sob forma especificamente adequada a um fim, e nessa qualidade de trabalho humano concreto útil produz valores de uso.”  
MARX, citado por (CALLINICOS, 2007)

A distribuição do trabalho é regulada colectivamente mesmo em sociedades pré-capitalistas onde existiu exploração de classes (sociedades escravizadas e feudalistas). Consequentemente o valor das mercadorias é determinado não pela quantidade total de trabalho usada para produzi-las, mas sim pelo tempo de trabalho socialmente necessário [grifo do autor], isto é, o tempo de trabalho "requerido para produzir um valor de uso qualquer, nas condições dadas de produção socialmente normais, e com o grau social médio de habilidade e de intensidade de trabalho" (MARX, p, 48 citado por CALLINICOS, 2007). Ainda para Marx (*op.cit*) o trabalho é a essência do homem, e o meio pelo qual ele se relaciona com a natureza e a transforma. Ainda segundo o autor é por meio do trabalho que o homem adquire a consciência de si e promove as mudanças

---

<sup>7</sup>

<sup>8</sup>

<sup>9</sup> Callinicos, Alex. *Introdução ao capital de Karl Marx*. In: Revista espaço Acadêmico, N38, Julho de 2004, Mensal. Correio electrónico: [HTTP://www.espacoacademico.com.br/a\\_tclassico.htm](http://www.espacoacademico.com.br/a_tclassico.htm)

políticas capazes de liberta-los da exploração capitalista e conquistar a posse colectivo dos meios de produção.

Sintetizando Callinicos (*op.cit*) entende que o trabalho é uma actividade social e cooperativa. O trabalho de cada indivíduo ou grupo de indivíduos é trabalho social no sentido de que ele contribui para as necessidades da sociedade. Essas necessidades exigem todo o tipo de diferentes produtos – não só vários tipos de alimentos, mas também vestuário, meios de transporte, instrumentos necessários na produção e assim por diante. Isto quer dizer que é necessário que diferentes tipos de trabalho útil sejam levados a cabo. Se cada um produzisse somente um tipo de produto então logo a sociedade entraria em colapso.

## 2.2 Satisfações no Trabalho

O homem é o único ser que busca sentido para a sua vida e para aquilo que faz. A ausência desse sentido gera sofrimento e, aquele que não encontra esse sentido deprime e perde a vontade de viver. Satisfação no trabalho é um fenómeno amplamente estudado e esse interesse decorre da influência que a mesma pode exercer sobre o trabalhador, afectando a sua saúde física e mental, atitudes comportamentos profissionais, social, tanto com repercussão para vida pessoal e familiar do indivíduo como para organizações. A palavra satisfação pressupõe acto que satisfaz, ou seja, sentir essa tal satisfação exige acção. Essa acção precisa ter sentido utilidade, funcionalidade para produzir tal efeito.

O comportamento humano no trabalho é influenciado por diversos factores que são assimilados pelos trabalhadores de forma positiva ou negativa, resultando num comportamento satisfeito ou insatisfeito. O estudo de satisfação e insatisfação no trabalho busca verificar os níveis gerais de satisfação e os pontos de insatisfação dos indivíduos, visando evitar comportamentos negativos e proporcionar um ambiente favorável, tanto para os trabalhadores quanto para a instituição.

Para Coda (1997)<sup>10</sup> A satisfação no trabalho é considerada como um estado psicológico que resulta da percepção do indivíduo sobre até que ponto as actividades

---

<sup>10</sup> Coda, Roberto. *Pesquisa de Clima Organizacional e Gestão Estratégica de Recursos Humanos*. In Bergamini, Cecília W. & Coda, Roberto (org). **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. São Paulo, Atlas editora, 1997, 2ªed. P. 94 - 107

por ele desenvolvidas em seu próprio trabalho atendem, ou então, facilitam o atendimento de valores que para ele são considerados importantes.

Conforme Davis e Newstrom (1992)<sup>11</sup>, satisfação no trabalho é um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com os quais os empregados vêem seu trabalho. Nesse sentido a satisfação/insatisfação, assim como qualquer outra atitude agrupa um conjunto complexo de cognições, emoções, sentimentos, percepções e avaliações que determinam ou influenciam as tendências comportamentais.

No entanto vários autores chamam atenção pela confusão que fazem entre o factor de satisfação/ insatisfação com a motivação. Dentre as principais divergências existentes sobre este assunto, pode-se afirmar como principal a questão relacionada à natureza da motivação.

Para alguns teóricos, os factores extrínsecos ao indivíduo são motivadores, para outros não. Assim sendo, a motivação nada mais é que um esquema de ligação estímulo/ resposta. Archer citado por Bergamine & Coda (1997) a motivação vem das necessidades humanas e não daquelas coisas que satisfazem essas necessidades. Nesse sentido a motivação é algo intrínseco ao indivíduo. A sede, fome, afecto são necessidades, ou seja, são factores motivadores. Enquanto que a água, comida, carinho, reconhecimento, progresso são factores de satisfação. Para autor (*op.cit*) quanto mais motivado estiver uma pessoa, mais baixo será o nível de satisfação associado com a necessidade em questão.

Bergamini (1997) considera a motivação um aspecto intrínseco às pessoas, por isso, considera que ninguém pode motivar o outro. Na opinião da autora uma pessoa não motiva a outra, mas faz com que esta se movimente; assim, ela afirma (*idem*) que o movimento é uma reacção que surge e que perdura enquanto um reforço positivo está presente, e que semelhantemente desaparece quando tal tipo de recompensa não é oferecido, ou em lugar se oferece aos sujeitos reforçadores negativos, isto é, punições. Prosseguindo consideram ainda que, cada pessoa caracteriza-se por um perfil motivador próprio, sendo a motivação algo interno a cada ser humano, não sendo possível se estar plenamente satisfeito, pois sempre surgirá uma necessidade que organizará e dirigirá novas condutas motivadores.

---

<sup>11</sup> Davis, K. & Newstrom, J. W. *Comportamento Humano no Trabalho*. V.1. São Paulo: Pioneira, 1992.

No estudo da motivação e satisfação devem-se levar em consideração os aspectos de diferenças individuais e culturais assim como da escolha da acção que direcciona o comportamento até a satisfação. Na opinião de Davis & Newstrom (*op.cit.* p 47) “cada indivíduo tem tendência a desenvolver certas forças motivadoras como produto do ambiente cultural no qual vive afectando a maneira pela qual as pessoas percebem seu trabalho e encaram suas vidas”.

A Satisfação é uma energia indirecta ou extrínseca, ligada a aspectos como salário, benefício, reconhecimento, chefia, colegas e várias outras condições que precisam ser atendidas, e isto é fundamental na visão do empregado, no ambiente de trabalho.

### **2.2.1 Factores de satisfação/insatisfação do pessoal docente.**

Da mesma forma que o trabalho em geral, também o trabalho docente sofreu transformações no decorrer da história. O trabalho docente se constitui em um conjunto de acções específicas que são empreendidas pela pessoa do professor no exercício da sua vida profissional. Essa vida não está, no entanto, desprendida da vida privada, nem da instituição onde se desenvolve e nem de um contexto mais global. A Organização Internacional do Trabalho (OIT) determinou as condições de trabalho para os professores ao reconhecer o papel desempenhado por estes no preparo do cidadão para a vida. Segundo OIT os professores são de extrema importância para a sociedade.

No entanto, a Educação instituição na qual o professor trabalha está passando por profundas transformações, embora venha se desenvolvendo já há algum tempo, tem se agravado nos dias de hoje. Segundo Nóvoa (1991, p, 20)<sup>12</sup>, essa crise provoca um mal-estar nos professores cujas consequências "estão à vista de todos: desmotivação pessoal e elevado índice de absentismo e de abandono, insatisfação profissional traduzida numa atitude de desinvestimento e de indisposição constante". De modo geral pode-se dizer que essa crise é resultado, principalmente, das transformações que ocorrem na sociedade e que alteram o sentido e o significado do trabalho docente e também do processo através do qual a profissão se desenvolveu e do modo como está organizada.

---

<sup>12</sup> Nóvoa, A. Os professores: *Quem são? Onde vem? Para onde vão?* S. R. stoer. Educação Ciências Sociais. 1991.

Para Alves (1997, p, 84) a satisfação do trabalho do professor refere-se a um, “estado geral emocional positivo, associado ou adequado às recompensas intrínsecas auferidas do trabalho com os alunos, ou associado aos diferentes papéis ocupacionais que os professores desempenham”. Ainda segundo o autor ao se tratar desse tema, alguns aspectos devem ser levadas em questão, como por exemplo, a selecção do pessoal docente, a interacção social, as razões de ingresso. Ele ainda argumenta que, nos factores de insatisfação os aspectos mais destacados são os factores: económicos, institucionais, pedagógico, relacionais e sociais. Para além desses factores primários de satisfação e insatisfação do trabalho docente o autor definiu uma série de outras formas de manifestação de situações de (In) satisfação do trabalho docente, tais como: Fadiga-exaustão ou desgaste docente, também conhecida por “burnout”, o mal-estar, o stress, o absentismo, e o desejo de abandono.

Com base nas ideias de Alves resumidamente propomos explicar algumas dessas formas de manifestação de (In) satisfação do trabalho docente.

#### ➤ **A fadiga-exaustão**

Como qualquer outro profissional, os docentes estão sujeitos a doenças ocupacionais, causadas pelo trabalho, entre elas a exaustão também designada de síndrome de Burnout definida, por alguns autores, como uma das consequências mais marcantes do stress profissional, caracterizado por exaustão emocional, avaliação negativa de si mesmo, depressão e insensibilidade com relação a quase tudo e todos.

O desgaste profissional está na origem da fadiga-exaustão. Conforme vão acumulando anos de serviços tornam-se mais visível o cansado e a predisposição para o trabalho é menor. O contacto directo com os alunos, colegas, gestores, pais e as diversas situações de stress do trabalho, imprime no professor o desgaste físico e psíquico, levando-o a um estado de fadiga ou frustração causada segundo Halpin (1985) citado por Alves (1997, p.89) “pela dedicação a uma causa, a uma forma de vida ou relacionamento que deixou de produzir as recompensas esperadas”. A fadiga-exaustão de síndrome de “Burnout”, doença resultante do acumulo de situações de stress por um longo período. Harrison (1999) citada por CARLOTTO (2002)<sup>13</sup> considera Burnout,

---

<sup>13</sup> Carlloto, Mary Sandra. **A síndrome de Burnout e o Trabalho Docente**. In Psicologia em estudo, Maringá, V. 7, P. 21-29, Janeiro/Junho de 2002.



como um tipo de stress de carácter persistente vinculada a situações de trabalho, resultante da constante e repetitiva pressão emocional associada com intenso envolvimento com pessoas por longos períodos de tempo.

Os professores que estão mais sujeitos a síndrome de Burnout ou exaustão, são aqueles que estão mais expostos aos problemas da escola e que sofre mais pressão dos pais e da instituição. Outro factor que está na origem desse factor de desgaste psicológico do professor é os baixos salários, problema de controlo de turma em classes superlotadas e a desvalorização do trabalho docente.

### ➤ **Mal-Estar**

Segundo Alves (*op.cit*) o mal-estar docente num sentido lato pode ser considerada como um reflexo de uma crise no ensino, já num sentido restrito fazendo referência ao estudo de Esteve (1989,p,16) diz que o mal-estar docente vem sendo utilizado para descrever os efeitos permanentes de carácter negativo que afectam a personalidade do professor em virtude das condições psicológico e sociais em que exercem a sua profissão. Continuando na explicação, ele entende que, o mal-estar é uma doença social produzida pela falta de apoio aos professores por parte da sociedade, tanto no campo dos objectivos de ensino como no das distribuições materiais e no reconhecimento de estatuto que se lhes atribui.

### ➤ **Stress**

Segundo Alves (*op.cit.* p 91) o termo stress foi utilizado pela primeira vez pelo Húngaro Hans Selye, no seu trabalho – *A Syndrome Produced by Diverse Nocuous Agents* ele definiu stress como uma resposta não específica do corpo a qualquer estimulação, equivalente a um processo de adaptação que desenvolve uma reacção a um estímulo (chamado *stressor*) e se manifesta através de mudanças nos níveis de hormonas e no tamanho de muitos órgãos. As situações de stress do professor no seu ambiente de trabalho são as emoções desagradáveis resultantes de aspectos desagradáveis do seu trabalho.

A profissão docente parece ser a mais stressante hoje em dia, são várias as causas que originam o stress no professor. A indisciplina (falta de educação do aluno, falta de respeito, ética, postura, irresponsabilidade) muitos pais são excessivamente

tolerantes com os filhos em casa, não impondo limite necessário a criança acaba por depositar na escola, em particular no professor a função de educador responsável.

Por outro lado a desvalorização da profissão, actualmente assiste-se uma de teorização da função docente, tanto em termos de comunicação como os valores sociais e culturais. Os professores não se sentem respeitados pelos encarregados de educação que não se preocupam em chegar à escola e falar com o professor sobre a educação dos seus filhos. O insucesso do aluno (a reprovação, evasão escolar entre outros) causa o sentimento de culpa, como também contribui para o stress.

Falta de recursos pedagógicos, espaço físico, ruídos excessivos, sala super lotadas com mais de 35 alunos, o professor não consegue dar assistência a todos. Sensação de ameaça e perda de controlo, pressão. Os professores sofrem pressão por parte da sociedade, pais e encarregados de educação e pela instituição.

Os professores sentem muitas vezes pressionados a provar o aluno sem que este esteja com qualificação suficiente, o que acaba repercutindo na própria classe dos profissionais. Sobrecarga da profissão ser professor exige muito do indivíduo, exige estar constantemente actualizado; há uma grande pressão exercida, especialmente pela introdução das novas tecnologias de estar actualizado e adaptar ao sistema.

Essas situações favorecem tensão, insatisfação e ansiedade, o que causa esgotamento do professor. Falta de tempo, para uma boa alimentação, lazer (prática de exportes, fazer actividade recreativa) perda de sono, ter uma pausa para reflexão. Hostilidade no local de trabalho (um clima de conflito, raiva, competição em excessiva entre os companheiros, pessimismo, mau humor que influencia na sua função.

Contudo, os profissionais de educação (os professores) em Cabo Verde actualmente gozam de certas regalias em relação aos outros funcionários da função pública. Segundo Varela (2004) com base na natureza da profissão que demanda um certo desgaste físico, intelectual e psicológico criaram o Estatuto do Pessoal Docente – um conjunto de medidas que trouxe melhorias nas condições de trabalho dos docentes, tais como:

- Carga horária flexível (27 horas semanais, sendo 22h lectivas e 5 não lectiva), assim como o direito de redução de carga horária de 2 a 8 horas semanal a partir de 15 anos de serviço;
- Teoricamente gozam de períodos de férias mais longo do que os outros funcionários da função pública (33 dias úteis), podendo ainda estender-se por mais cinco dias, caso não tenha faltado nenhum dia durante todo o período lectivo;
- Regime de aposentadoria mais cedo (32 anos de exercício da função ou 55 cinco anos de idade);
- Os quadros superiores (bacharel, licenciados e especialista da área de educação) auferem remuneração superior aos outros quadros da função pública com grau de instrução similar.

Dentro da estratificação social da sociedade cabo-verdiana os professores pertencem à classe da pequena burguesia dirigente e técnica (PBD) segundo a distribuição das classes sociais feita por Afonso (2002)<sup>14</sup>. Para a autora a PBD

É a classe que apresenta o maior nível de instrução. Inclui os quadros de direcção e técnicos, funcionários ou empregados, com nível de instrução pós-secundária. Inclui, ainda, os indivíduos que, embora assalariados ou jornaleiros, ou membros de cooperativas de produção, possuem formação superior. É em suma, a classe da *intelligentisia*. [grifo do autor] (AFONSO, 2002, P. 104-105)

Vale realçar que, essas medidas de valorização do trabalho docente em Cabo Verde nem sempre foram assim. Até finais da década de 1980 os professores, sobretudo os professores do ensino básico (ex-professor primário) ganhavam-se muito pouco e às férias não eram pagas.

## 3.0 CAPITULO II

### 3.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS

#### 3.1.1 Teoria de Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow.

---

<sup>14</sup> AFONSO, Maria Manuela. *Educação e Classes Sociais em Cabo Verde*. Praia, cabo Verde, Spleen edições, 2002.

Todo o comportamento humano desenvolve-se em torno de satisfação das necessidades, por conseguinte, uma necessidade insatisfeita desencadeia o processo de motivação. Ela gera mal-estar físico ou psicológico intrínseco ao indivíduo, levando-o a tomar determinada atitude, ou comportamento para satisfazer essa necessidade. Nesse sentido, entende-se que a satisfação de uma necessidade seja de que natureza for é inerente ao comportamento humano.

Abraham H. Maslow psicólogo, consultor americano desenvolveu a teoria da motivação humana, baseada em uma hierarquia das necessidades humanas a partir do estudo publicado em 1954 sobre *Motivation and Personality*. Através desse estudo chegou à conclusão de que as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância.

De acordo com a teoria criada pelo autor, as necessidades humanas encontram-se organizadas em cinco categorias hierárquicas, e elas estão dispostas em forma de pirâmides, sendo que na base da pirâmide encontram-se as necessidades mais baixas, as necessidades fisiológicas, e no topo da pirâmide as necessidades mais altas, as necessidades de auto-realização.

Segundo Maslow as necessidades humanas se distribuem hierarquicamente em:

- i. Necessidades fisiológicas. É o mais baixo nível da hierarquia das necessidades e é indispensável à sobrevivência. Encontra-se nesse nível as seguintes necessidades: fome, sede, sono, entre outros. A não satisfação dessas necessidades impede a emergência de necessidades superiores do homem, como por exemplo, os objectivos sociais.
- ii. Necessidade de segurança. Essas surgem a partir do momento em que as necessidades básicas estejam relativamente satisfeitas. São as necessidades de segurança contra ameaças, doenças, instabilidade no emprego, entre outras. Quando não satisfeitas essas necessidades desencadeiam no indivíduo um factor de dominação e passa a ser o principal objectivo a ser atingido.
- iii. Necessidades sociais. Desenvolve-se nas relações humanas e estão ligadas aos sentimentos de relações com o outro, de pertencer, intimidade, amizade, amor. Podem em certo momento, ser predominante bloqueando a manifestação de outras necessidades. A solidão, o ostracismo e a rejeição provocam mal-estar, sofrimento ou

dor psíquico que pode ter a mesma intensidade de um desconforto físico por ausência de uma das necessidades fisiológica.

iv. Necessidade de estima. Corresponde as necessidades de prestígio, poder, autoconfiança, status, domínio, atenção e apreciação. A satisfação dessas necessidades eleva a auto-estima do indivíduo, sentimento de força, ser útil e necessário. A ausência dessas necessidades gera baixa auto-estima, inferioridade e desânimo.

v. Necessidade auto realização. Representa o último estágio das necessidades humanas. Significa o completo desenvolvimento de todas as potencialidades do indivíduo. Constitui o desejo que as pessoas têm de desenvolver o seu potencial elas surgem, à medida que as demais necessidades forem relativamente satisfeitas.

Chiavenato (1992) <sup>15</sup> realça que um dos aspectos da teoria de Maslow é que, se alguma necessidade mais baixa deixar de ser atendida durante muito tempo, ela se torna imperativa, neutralizando o efeito das necessidades mais elevadas. A privação de uma necessidade mais baixa faz com que as energias do indivíduo se desviem pela sua satisfação. Entende-se por necessidades mais baixas as fisiológicas e de segurança e as necessidades mais elevadas às sociais, de estima e de auto-realização.

Essa teoria das hierarquias das necessidades humanas de Maslow foi muito criticada. Uma vez que apesar de ele ter proposto uma hierarquia das necessidades, onde as hierarquias superiores surgem a medida que as inferiores são satisfeitas, Maslow não supõe que as necessidades básicas sejam totalmente satisfeitas para que as superiores emergem. Ele mesmo cogitou a possibilidade das necessidades nem sempre seguirem na ordem hierárquica.

Por outro lado também a outra desvantagem dessa teoria deve-se ao facto do autor não ter levado em consideração as diferenças individuais no comportamento assim como na motivação. Pessoas diferentes têm motivos e intenções diferentes, assim como necessidades semelhantes podem provocar reacções diferentes nas pessoas. O mais importante de tudo, talvez seja uma de sua maior falha é que ele não levou em conta que nem todas as pessoas conseguem atingir o topo da pirâmide. Existem vários motivos para não alcançarem, de entre eles as desigualdades sociais. Embora várias pesquisas

---

<sup>15</sup> Chiavenato, I. Recursos Humanos. São Paulo 2ª edição, Atlas, 1992.

não chegaram a confirmar cientificamente a teoria de Maslow, ela é bem estruturada para o entendimento do comportamento das pessoas.

No entanto essa teoria serviu como base para trabalho de outros autores, como Douglas McGregor, o qual salientou a importância da satisfação das necessidades dos indivíduos no local de trabalho como determinante do comportamento.

Rodrigues (1999)<sup>16</sup> ressalta ainda que o modelo teórico de Maslow é importante para compreender e explicar o comportamento das pessoas na situação de trabalho, especialmente em termos de satisfação, enfatizando a tendência humana de progredir e ultrapassar os respectivos níveis da escala hierarquia de necessidade. De acordo com esta teoria, pode-se inferir que o trabalho tem papel importante para os indivíduos na medida em que os aspectos psicossociais do trabalho favoreçam ou dificultam a satisfação das necessidades humanas.

### **3.1.2. Teoria dos dois Factores das satisfações Humanas de Herzberg.**

Outra teoria bastante aceita é a teoria dos dois factores de Frederick Herzberg (1997)<sup>17</sup>, desenvolveu a teoria dos dois factores, através do qual explica o comportamento humano em situação específica ao trabalho. Foi resultado de um estudo feito por Frederick Herzberg, Bernard Mausner, e Barbara Synderman, em 1959, no serviço Psicológico de Pittsburgh, nos Estados Unidos.

As variáveis que compõem cada factor são apresentadas de forma clara e directa o que, aliado ao facto de a mesma estar ligada especificamente a análise da satisfação no trabalho coloca-o como a principal referência deste estudo.

Herzberg desenvolveu o estudo com engenheiros e contadores de vários países usando a técnica conhecida por método de incidente crítico para identificar o que motivava os trabalhadores. Além das categorias, ele também desenvolveu a investigação

---

<sup>16</sup> RODRIGUES, M.V.C. Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial. 6. ed., Petrópolis: Vozes, 1999.

<sup>17</sup> HERZBERG, F. Mais uma vez: Como motivar seus funcionários? In 1997. In Bergamini, Cecília W. & Coda, Roberto (org). **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. São Paulo, Atlas editora, 1997, 2ªed. P. 108 - 129

junto a supervisores de nível inferior, profissionais liberais do sexo feminino, administradores agrícolas, funcionários de manutenção de hospitais, supervisores industriais e enfermeiras entre outros. A pergunta básica feita por Herzberg para estas pessoas foi o seguinte: que os profissionais pensavam de um momento no trabalho que lhes haviam proporcionado extrema satisfação ou extrema insatisfação e também pediu que descrevessem as condições que as levaram a esse sentimento.

Ao analisar os dados obtidos, Herzberg concluiu que os primeiros factores eram diferentes dos segundos e que o homem tem duas categorias de necessidades, independentes entre si, e que interfere no seu comportamento. Através desta pesquisa, constatou que, quando as pessoas se sentiam insatisfeito com os seus serviços, preocupavam com o ambiente de trabalho, e que quando se sentiam bem no serviço, se ligava ao trabalho propriamente dito. Ele denominou a primeira categoria de factores de higiene, por descrever o ambiente humano e serve de função primária que impede a insatisfação no trabalho. A segunda categoria denominou de factores motivadores, pareciam eficientes para motivar as pessoas para realização das necessidades superiores.

Os factores de higiene dizem respeito ao ambiente de trabalho, o uso do termo higiene está relacionado ao sentido médico, prevenção. Segundo o autor os factores de higiene constituem a parte extrínseca do trabalho, estão ligadas as condições sob as quais os serviços são realizados. São estímulos externos capazes de proporcionar à satisfação no trabalho, a sua função principal é de prevenir a insatisfação no trabalho. Herzberg classifica-os de factores de manutenção, porque quando são bons, eles apenas evitam a insatisfação dos trabalhadores, uma vez que não conseguem elevar plenamente a satisfação e quando a elevam, não conseguem sustentá-la por muito tempo. E quando são precários provocam a insatisfação dos trabalhadores.

A insatisfação seria determinada pela carência ou deficiência de factores de higiene que são aquelas relacionadas aos: processos e políticas de administrativos da empresa ou instituição; supervisão, capacidade de delegar responsabilidade, ensinar, criticar e conduzir os subordinados; as condições físicas no trabalho, ambiente de trabalho como a iluminação, ventilação, equipamentos; política organizacional, planos de carreira e benefícios; relações interpessoais, relacionamento entre as pessoas que subdividem em três categorias: superior, subordinados e colegas; salário, aumento ou

expectativas de aumento do salário; status, progressão na carreira profissional; segurança, estabilidade no emprego e tempo de serviço.

Herzberg diz que esses factores são necessários, porém por si só não asseguram motivações positivas, nem o aumento da capacidade de produção do trabalhador. No entanto, quando esses factores estiverem abaixo do nível aceitável, ocasionará a insatisfação no trabalho, levando a formação de atitudes negativas. Segundo o autor os factores de higiene possibilitam sentimentos de bem-estar e a sua ausência leva ao sofrimento e o mal-estar. Ainda segundo Herzberg, os factores de higiene por si só não promovem satisfação no trabalho, mas podem prevenir a insatisfação no trabalho.

A satisfação seria determinada pela existência de factores motivadores considerados eficazes na motivação dos indivíduos para um esforço e desempenho superior e compreendem realização, reconhecimento, conteúdo do trabalho, responsabilidade e crescimento profissional. São denominados de factores intrínsecos por estarem relacionados ao desenvolvimento pessoal.

Factores motivadores. Este está ligado à tarefa em si, são factores relacionados ao conteúdo do cargo e a natureza da actividade que o indivíduo executa. São factores intrínsecos dizem respeito ao desenvolvimento pessoal, àquilo que o indivíduo faz no trabalho e ao contexto no qual é feito. Tem efeito positivo na satisfação do trabalho e proporciona aumento da capacidade de produção.

Os factores motivadores são: reconhecimento; o trabalho em si, criatividade e oportunidade de carreira, responsabilidade profissional, responder pelo próprio trabalho; crescimento ou progresso profissional, capacidade de superar a próprias habilidades individuais, de aprender novas técnicas e adquirir novas perspectivas profissionais; progresso pessoal, mudança pessoal, status.

A proposta básica da teoria de Herzberg é de que os factores motivadores podem servir de incentivos na satisfação das necessidades de crescimento e os factores de higiene actuam na satisfação das necessidades, evitar mal-estar ou sofrimento no trabalho.

Segundo o autor os factores motivadores caracterizam-se pelas necessidades específicas dos homens a serem realizadas e, através da realização desta, proporciona o crescimento psicológico. É na execução da tarefa que o indivíduo encontra meios de



desenvolver a sua criatividade e por meio desta é motivado a manter o seu desempenho para alcançar o seu potência.

Com esse estudo Herzberg concluiu que aumentar a satisfação e diminuir a insatisfação são dois processos distintos e que o oposto de satisfação não é insatisfação, mas sim um estado neutro. Para minimizar a insatisfação é necessário focar-se nos factores que promovem a insatisfação, ou seja, os factores de higiene. Contudo, destacar esses factores até a eliminação da total insatisfação não promove a satisfação ou à motivação. Para alcançá-las, é necessário ressaltar os factores que promovem a satisfação, os factores motivadores, e focar em cima do trabalhar em si mesmo.

Herzberg considera dinheiro como um factor de higiene, porque segundo ele, o dinheiro é o factor mais propício a gerar atitudes negativas em relação ao trabalho. Ainda segundo autor o dinheiro em si não tem nenhum significado, mas tem aquilo que ele representa. A sua falta promove estado de carência.

Para o autor, os factores motivadores estão ligados ao modo de realização do trabalho. Como por exemplo, a capacidade de criar, de inovar, de procurar meios próprios para alcançar os objectivos. Deste modo ao criar condições motivadoras, a organização estará acreditando no potencial profissional e na responsabilidade de sua equipe. O controlo do comportamento é assumido pelo próprio individuo e o resultado do trabalho é a produtividade.

Além disso, Herzberg também propôs que os factores motivadores, os que sendo atendidos geram satisfação, sejam introduzidos na organização através do enriquecimento de cargo. Herzberg entende que o enriquecimento de cargo seria uma oportunidade para o desenvolvimento psicológico do empregado. O enriquecimento de cargo envolve os factores motivadores no desenvolvimento do trabalho e permite ao trabalhador gerir o próprio tempo, controlar os recursos, ter responsabilidade e assumir tarefas especializadas. Esse factor é importante segundo o autor porque permite não só reduzir o número de situações frustrantes inerentes a muitas actividades profissionais, como favorece o desenvolvimento das capacidades individuais.

Ainda segundo ele o enriquecimento de cargo tem efeitos desejáveis, possibilita o aumento da motivação, produtividade, reduz o absentismo e permite a rotatividade do pessoal. Não se deve confundir enriquecimento do cargo com ampliação do cargo, este

último torna o cargo estruturalmente maior, enquanto o primeiro proporciona a oportunidade de crescimento psicológico do funcionário.

Herzberg afirma que a única maneira de fazer com que o trabalhador sentisse vontade própria de realizar a tarefa seria proporcionando-lhe satisfação no trabalho. Isto é, a motivação aconteceria somente a partir dos factores motivadores. O caminho apontado pelo autor para a motivação é o enriquecimento da tarefa. Verifica-se, então, que o enriquecimento da tarefa visa a satisfazer as necessidades de estima e auto-realização do trabalhador através de factores motivadores.

Fazendo uma comparação entre os factores higiénicos e motivadores de Herzberg e a hierarquia das necessidades de Maslow, poder-se-ia dizer que os factores higiénicos seriam aqueles que procuram satisfazer as necessidades fisiológicas, de segurança e social e os factores motivadores seriam aqueles que procuram satisfazer as necessidades de estima e auto-realização.

Nesse sentido a comparação entre os trabalhos de Maslow e Herzberg revela que há uma relação próxima entre as necessidades e satisfação humanas como agentes motivadores do comportamento. Maslow enfatiza as necessidades ou motivos, e Herzberg procura os incentivos ou motivos que tendem a satisfazer tais necessidades. As necessidades primárias de Maslow (fisiológica, de segurança, e social) têm relação com os factores de higiene de Herzberg, enquanto as necessidades secundárias de Maslow (estima e auto-realização) têm ligação com os factores motivadores de Herzberg.

Embora tenham partido de ênfases diferentes, Maslow com as necessidades humanas e Herzberg com a satisfação no trabalho, ambos chegam a um mesmo resultado final que é a auto-realização, colocando-a no ponto mais alto da escala das buscas humanas que é o factor principal da motivação no trabalho. A partir disso podemos concluir que a motivação no trabalho tem origem no indivíduo, na organização, no ambiente externo e no próprio contexto do país em determinado período.

### **3.1.3 A Teoria de Satisfação das Necessidades no trabalho de McGregor**

Douglas McGregor apresentou a percepção dos administradores acerca da natureza e motivação dos trabalhadores sob forma de duas teorias: Teoria X e Teoria Y.

McGregor (1992)<sup>18</sup> apresentou a teoria X, na qual o homem é considerado um ser indolente, passivo, irresponsável e resistência à inovação. A teoria X, que agrupa todas as ideias relacionadas a indivíduo/trabalho decorrentes da administração científica, supõe que os trabalhadores não estão interessados em assumir responsabilidades, preferem ser dirigidos e são motivados exclusivamente pelo dinheiro, pelos benefícios materiais e pela ameaça de punição.

Observando a falta de consistência e a inadequação da teoria X, McGregor introduziu uma nova teoria, a teoria Y. essa teoria pressupõe que os trabalhadores não são indolentes e irresponsáveis por natureza, porém podem autocorrigir-se e ser criativos no trabalho, se for devidamente motivado. Sendo assim, as causas da indolência e a falta de responsabilidade devem ser procurados nos métodos da organização e controle de trabalho.

McGregor considera que dependendo de condições aceitáveis, o trabalho pode ser fonte de satisfação ou fonte de castigo. A teoria Y avança em relação as outras teorias ao contemplar aspectos da organização do trabalho como elementos determinantes das relações homem/trabalho. Na teoria Y o princípio fundamental consiste na integração entre os objectivos individuais e organizacionais.

Para Bergamini (1997) sob o ponto de vista da teoria motivadora em si, não se pode dizer que McGregor tenha modificado substancialmente a apresentação de Maslow, a respeito da hierarquia das necessidades. Ainda segundo a autora a grande contribuição desse teórico foi, sem dúvida, a aplicação da hierarquia das necessidades ao contexto de trabalho, elaborando a partir de então aquilo que se pode denominar de uma nova filosofia administrativa.

De acordo com Rodrigues (1999) na visão de McGregor o indivíduo no trabalho atende apenas as suas necessidades básicas, deixando as necessidades de auto-estima e reputação, chamada pelo autor de necessidades egoístas para serem atendidas fora do local de trabalho. Entendia o teórico que a não oportunidade de satisfação das necessidades egoístas no local de trabalho tem graves consequências comportamentais. McGregor propõe com sua teoria Y, que proporcionem condições ao indivíduo para que

---

<sup>18</sup> MCGREGOR, D. *O lado Humano da Empresa*. São Paulo. Marins Fontes, 1992. 2ed.

as necessidades atendidas somente fora do local de trabalho possa também ser satisfeitas no próprio local de trabalho.

Para McGregor (1992, p, 54) o princípio fundamental derivado da Teoria Y é o da integração, a criação de condições que permitam aos membros da organização alcançar melhor os seus objectivos direccionando seus esforços para o sucesso da empresa.

### **CAPITULO III**

#### **4. ESTUDO DE CASO: ANÁLISE DOS FACTORES CONDICIONANTES DE SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO DOS DOCENTES DO CONCELHO DA PRAIA.**

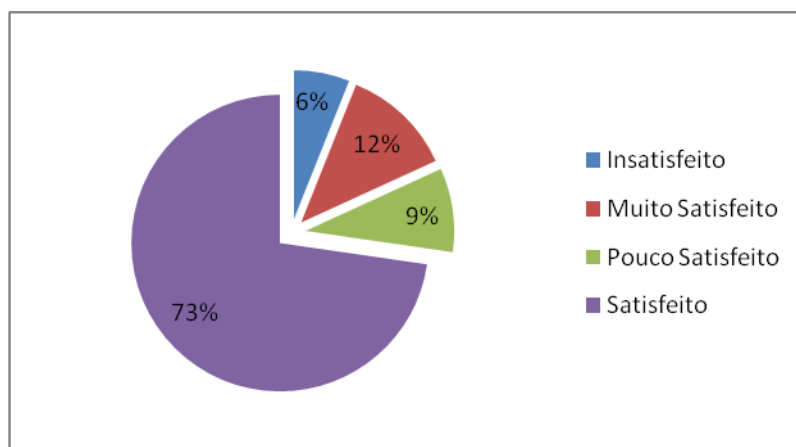
Este capítulo versa sobre a análise do material colectado do estudo de caso sobre a satisfação e insatisfação dos docentes do concelho da Praia. Nesse capítulo o objetivo principal do nosso trabalho ganha corpo a partir da análise do material colectado.

**Tabela 1 Perfil dos Professores do concelho da Praia Inquiridos.**

<b>Variáveis</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Frequência</b>	<b>Percentual</b>
Sexo	Masculino	8	24 %
	Feminino	25	76 %
Faixa etária	18 a 26	10	30 %
	26 a 34	15	46 %
	34 a 42	5	15 %
	A partir de 42	3	9 %
Tempo de Serviço	1 a 5	4	12 %
	5 a 10	7	21 %
	10 a 15	5	15 %
	15 a 20	6	18 %
	A partir de 20	11	34 %
<b>Total</b>		<b>33</b>	<b>100</b>

Dos trinta e três professores que participaram do estudo 24% são do sexo masculino e 76% são do sexo feminino. Podemos constatar a partir deste trabalho que actualmente tem havido pouca preferência dos homens no magistério, sobretudo no ensino básico, isso vem reforçar a tese de que o magistério é uma profissão feminista. Dos professores que responderam o inquérito (46%) encontra-se na faixa etária de vinte e seis anos há trinta e quatro anos de idade. Encontramos um grupo grande (76%) de professores jovens com a média de idade entre dezoito a trinta e quatro anos de idade, porém há um número considerado (24%) de professores acima dos quarenta anos de idade. Somente 12% dos inquiridos são professores com pouca experiência profissional, ou seja, tem até cinco anos de profissão docente, no entanto a grande maioria (88%) dos professores inquiridos têm mais de dez anos de experiência profissional. São professores com larga experiência.

**Figura 1 Grau de Satisfação e Insatisfação dos Inquiridos com a Profissão Docente.**



Fonte questionário aplicado aos professores do concelho da Praia.

Conforme o resultado do estudo mais da metade (73%) dos professores inquiridos estão satisfeitos com o trabalho docente, 12% mostraram-se muito satisfeito, 9% estão pouco satisfeitos e somente 6% dos nossos inquiridos não estão satisfeitos com a profissão docente. O número de professores que dizem estarem satisfeitos com a sua profissão é muito grande, se formos levar em conta somente essa afirmação dos nossos inquiridos poderíamos concluir que os professores do concelho da Praia estão felizes com o seu trabalho. Herzberg em sua teoria considera a realização profissional como um dos factores motivadores, ou seja, leva a satisfação no trabalho. Segundo o

autor a realização profissional diz respeito ao trabalho em si, a capacidade de resolver problema. Maslow por sua vez considerou a necessidade de auto realização profissional como o auge das necessidades humanas, uma das mais elevadas necessidades e quando atendida produz satisfação. Pode-se entender que gostar do que se faz, colabora muito para o sentimento de auto-realização.

**Tabela 2 Respostas dadas pelos Inquiridos do concelho da Praia sobre o relacionamento no trabalho.**

Variáveis	Respostas	Frequência	Percentual
Relacionamento com o chefe	A	21	64 %
	B	0	0 %
	C	4	12 %
	D	8	24 %
Relacionamento com os alunos	A	15	46 %
	B	5	15 %
	C	5	15 %
	D	8	24 %
Relacionamento com outros funcionários da escola	A	23	70 %
	B	2	6 %
	C	8	24 %
	D	0	0 %
Relacionamento com os pais e encarregado de educação	A	0	0 %
	B	8	24 %
	C	10	46 %
	D	15	30 %

A = Muito Satisfeito

B = Pouco Satisfeito

C = Satisfeito

D = Insatisfeito

De acordo com a tabela 2, dos quatros componentes desta variável, três contribuíram para a satisfação (relacionamento com o chefe, funcionários da escola e alunos) dos docentes inquiridos e um (relacionamento com os pais e encarregados de educação)

contribui para a insatisfação. 64% dos inquiridos estão muito satisfeito com a relação que mantêm com o chefe, no entanto 24% estão insatisfeitos com essa relação e 12% são da opinião que a relação com o chefe é satisfatório. Nesse sentido concluímos que o grau de satisfação dos inquiridos com o chefe (76%) é superior ao grau de insatisfação (24%). Segundo Maslow a boa relação com os colegas e o chefe é uma necessidade que se atendida gera satisfação, já para Herzberg (1997) diz que o atendimento dessa necessidade apenas impede a insatisfação.

Os inquiridos mantêm também um bom relacionamento com os outros funcionários da escola (cozinheiras, guarda, entre outros) 70 % estão muito satisfeitos com o relacionamento com esses profissionais.

No que diz respeito ao relacionamento professor/aluno as opiniões se divergem. A maioria (61%) dos inquiridos estão muito satisfeitos com a relação que estabelece com os seus alunos, porém 24% estão insatisfeitos da relação professor aluno, 15% estão pouco satisfeitos.

Ao analisarmos as respostas desta questão do relacionamento professor/aluno, percebemos que vários factores interagem nessa questão, e que estão vinculados as condições económicas, financeiras, nível de instrução dos pais e encarregados de educação. E esses factores geram situações de satisfação ou insatisfação do trabalho docente.

A insatisfação deve-se, sobretudo a indisciplina e a dificuldade de aprendizagem dos alunos. Muitos professores queixam-se da falta de interesse dos alunos pela escola, o que vem causando certo mal-estar no seio da classe docente do concelho da Praia. São da opinião que muitas vezes a dificuldade de aprendizagem dos alunos deva-se a pouca ajuda e interesse dos pais em casa e também devido a excesso de trabalhos infantis em casa.

Muitas crianças, sobretudo no meio rural são submetidas aos trabalhos domésticos ou nas lavouras para ajudar os familiares. Isso deixa-os cansados, sem tempo para estudar e não aproveitam o tempo livre para brincar e distrair-se, ou seja, levar uma vida de criança e não de um adulto em miniatura. Esse problema de falta de tempo e das crianças exercerem actividades dos adultos acontecem também na capital do país, onde encontramos várias crianças vendendo nas ruas ou fazendo outros tipos de trabalhos para ajudar a complementar a renda familiar. Por conta disso elas chegam às escolas cansadas sonolentas sem disposição para aprender, isso pode gerar stress e desanimo no

professor que não consegue ver resultado satisfatório do seu trabalho.

Resumindo na análise dessa categoria constatamos que o bom relacionamento com o chefe e outros funcionários da escola foram os componentes que mais contribuíram para a satisfação dos inquiridos e o relacionamento com os pais e encarregados de educação foi o que mais contribuiu para a insatisfação. Os professores queixam-se da falta de interesse dos pais pela educação formal dos filhos e da atribuição de toda a responsabilidade da educação destes aos professores e a escola.

Os inquiridos afirmam que muitas vezes os pais esquecem que os filhos precisam também da educação familiar, não acompanham o filho em casa nos estudos e como já referimos aqui, muitos pais colocam os filhos para trabalhar, isso tem sido um dos grandes problemas que a escola vem enfrentando nos dias atuais e um dos principais factores de insatisfação do trabalho docente.

Entendemos que o bom relacionamento com a chefia constitui numa fonte de satisfação no trabalho. De acordo com os dados obtidos, pode-se afirmar que os relacionamentos dos docentes de modo geral são satisfatórios, e a maneira como se relacionam na escola tem uma influência positiva no trabalho.

Tabela 3 Respostas dadas pelos professores inquiridos do concelho da Praia Sobre às variáveis independentes da Satisfação /Insatisfação no trabalho docente

<b>Variáveis</b>	<b>Respos tas</b>	<b>Frequê ncia</b>	<b>Percent ual</b>
Salário	A	0	0%
	B	10	30 %
	C	5	15 %
	D	18	55%
Autonomia do líder	A	26	79 %
	B	0	0 %
	C	7	21 %
	D	0	0 %
Progressão na carreira	A	0	0%
	B	0	0 %
	C	3	9 %
	D	30	91%
Desempenho Profissional	A	28	85 %
	B	0	0 %
	C	5	15 %



	D	0	0 %
Apoio Pedagógico	A	7	21 %
	B	5	15 %
	C	15	46 %
	D	6	18 %
Estabilidade e segurança profissional	A	5	15 %
	B	3	9 %
	C	25	76 %
	D	0	0 %
Ambiente de trabalho	A	9	27 %
	B	11	33 %
	C	10	30 %
	D	3	10 %
Autonomia do professor	A	12	36 %
	B	3	9 %
	C	18	55 %
	D	0	0 %

O objectivo desses variáveis é verificar se as escolas do concelho da Praia oferecem condições necessárias para a realização do trabalho docente e a satisfação dos mesmos de modo geral. Esta terceira tabela tem oito componentes, sendo que, em seis deles (autonomia do líder, desempenho profissional, apoio pedagógico, ambiente de trabalho, estabilidade e segurança profissional) a incidência de satisfação foi predominante, enquanto em dois (salário e progressão na carreira) predominou a insatisfação. O desempenho profissional e a autonomia do líder foram os componentes que mais contribuíram para a satisfação dos inquiridos, e a falta de progressão na carreira e o salário foram os componentes que mais contribuíram para a insatisfação.

Maioria (55%) dos inquiridos estão insatisfeitos com os salários que recebem, 30% estão pouco satisfeitos e somente 15% são da opinião que os professores recebem um bom salário pelo serviço prestado. No entanto, ninguém está muito satisfeito com o salário.

Para Herzber, o dinheiro é um factor de higiene (recordamos que os factores de higiene são estímulos capazes de levar à satisfação no trabalho, como por exemplo, as condições sob as quais os serviços são realizados, as condições físicas, supervisão,

processo administrativo, o salário entre outros.)<sup>19</sup>, no entanto ele está associado também ao factor motivador, por isso, ele é um factor motivador complexo. Justificando a sua afirmação o autor nos traz um exemplo de como o dinheiro é um factor ambíguo. De acordo com Herzberg a promoção é um factor motivador, mas juntamente com a promoção está o aumento salarial, assim como um aumento de responsabilidade é um motivador, porém o dinheiro está associado ao aumento de responsabilidade. Nesse sentido para o autor o dinheiro se esconde em diferentes conceitos e por isso torna-se um factor ambíguo.

Bergamine (1997) nos diz que o dinheiro em si não tem significado, mas tem aquilo que ele representa. A sua falta leva a um estado de carência pelo o que se deixa de adquirir e pode gerar insatisfação. Sob esse aspecto o autor diz que, o prazer do trabalho em si pode minimizar a importância do salário. Podemos tomar como exemplo o trabalho voluntário que é realizado pelo prazer do trabalho em si e não pelo o que se ganha pelo serviço.

Também é interessante realçar que apesar da maioria dos inquiridos estarem insatisfeitos com salário que ganha, no entanto nenhum funcionário colocou esta condição como um factor negativo para seu grau de satisfação. É provável que esta condição até interfira no sentimento de insatisfação no trabalho desses funcionários. De acordo com as teorias de Maslow, o salário é uma necessidade básica que se não for completamente satisfeita abri espaço para a busca da satisfação de outras necessidades.

Um outro componente dessa variável de factores condicionante de satisfação/insatisfação no trabalho segundo os inquiridos é a falta de progressão na carreira. O congelamento de progressão dos docentes segundo o material colectado é um dos maiores índices de insatisfação entre todos os variáveis deste estudo. Maioria dos inquiridos (91%) estão insatisfeitos com a falta de progressão na carreira, somente 9% estão satisfeitos. Podemos concluir que um dos principais factores de insatisfação dos docentes do concelho da Praia se deve a demora na progressão da classe.

Segundo Herzberg, a progressão profissional é um factor motivador porque está diretamente ligada ao conteúdo e a natureza da actividade profissional do indivíduo. A progressão tem efeito positivo na satisfação do serviço e proporciona o aumento da

---

<sup>19</sup> Para saber mais sobre os factores de higiene consulta o capítulo III deste trabalho.

capacidade de produção do trabalhador. A progressão assim como o status são factores intrínsecos ao trabalho. Nesse sentido a falta ou demora na progressão dos docentes têm sido causa de altos índices de insatisfação na classe docente e a origem dos protestos e greves dos professores ao nível nacional.

Um outro factor que também teve índice elevado de insatisfação é a questão de pouco apoio pedagógico da equipe pedagógico as escolas. Os professores da praia rural afirmaram que tem recebido pouca visita da equipe pedagógica.

O apoio das equipes pedagógicas são considerados de extrema importância para esses profissionais que trabalham no meio rural em localidades distante da Praia. Geralmente nessas localidades a carência de recursos económicos, financeiros e culturais são grande e os alunos apresentam maiores dificuldades. Muitas vezes os professores têm dificuldade em lidar com todos esses problemas. A contribuição e o auxílio dos supervisores e coordenadores de educação a esses profissionais são bem vindos.

As variáveis que alcançaram maiores grau de satisfação foram o desempenho profissional (85%) dos inquiridos estão muito satisfeito com o seu desempenho profissional e 79% dos respondentes estão muito satisfeitos com a liderança na sua escola, não houve nenhum dos participantes que diz estar insatisfeito com a liderança da sua escola. Segundo os inquiridos a autonomia do líder é importante para o bom funcionamento da escola, assim como o trabalho em grupo. De um modo geral, os professores do concelho da Praia estão satisfeitos com o seu desempenho profissional.

Para os inquiridos a realização profissional dá-se, sobretudo a partir do sucesso escolar dos alunos e esse sucesso esta vinculada à competência profissional. Os professores são da opinião que sentem-se realizados quando vêem o sucesso dos alunos e quando esses reconhecem o trabalho. O bom aproveitamento dos alunos e o reconhecimento do trabalho do professor são os factores de maiores índices de satisfação da classe docente.

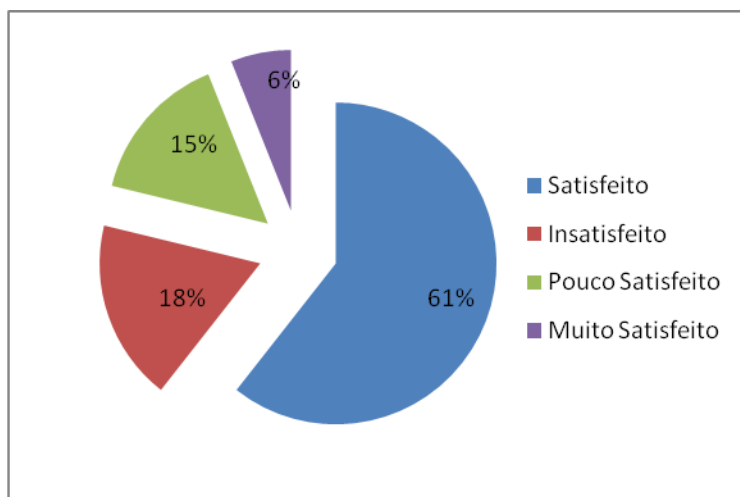
Herzberg entende a realização profissional como a realização do trabalho completo e a capacidade de resolver problemas. Quando o trabalho em si proporciona condições favoráveis ao crescimento psicológico, pode provocar sentimento de satisfação do indivíduo com efeitos profundos e estáveis de longa duração. Ainda

segundo o autor é na realização das actividades que o indivíduo deve proporcionar meios de desenvolver a sua criatividade, assumir responsabilidades de ser independente e livre.

Continuando a nossa análise segundo a opinião unânime (100%) dos inquiridos a autonomia do líder é considerado um factor de extrema importância para a satisfação no trabalho. A satisfação com a chefia inclui um estilo de liderança, as capacidades técnicas e administrativas, bem como a qualidade ou nível do relacionamento interpessoal. A satisfação tende a ser maior quando as pessoas acreditam que os seus líderes são competentes e os tratam com dignidade e respeito.

A estabilidade e a segurança profissional são um outro facto de satisfação do trabalho dos docentes do concelho da Praia. Segundo o resultado da pesquisa 76% dos inquiridos estão satisfeitos com a estabilidade e a segurança que o seu trabalho lhe oferece e 15% dos professores estão muito satisfeitos. Segundo eles a profissão docente muitas vezes não acontece por vocação, mas acaba sendo uma opção devido a estabilidade e a segurança da profissão. A segurança e estabilidade no emprego segundo Herzberg é um dos factores de higiene, e para o autor os factores de higiene não promovem a satisfação do indivíduo no trabalho, porém a ausência desses factores levam a insatisfação do individuo no trabalho.

**Figura 2 Condições de Trabalho dos Inquiridos.**

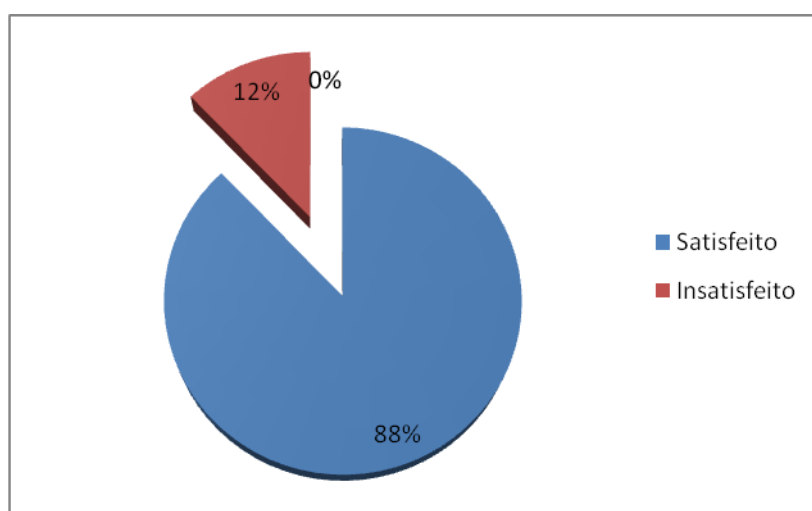


Fonte questionário aplicado aos professores do concelho da Praia.

Sobre as condições de trabalho, 61% dos professores estão satisfeitos com as condições de trabalho, 18% estão insatisfeitos, 15% estão pouco satisfeitos e 2% estão

muito satisfeitos. Os professores manifestaram-se insatisfeitos com a falta de guarda nas escolas. Segundo os professores por falta de protecção as escolas ficam expostas ao vandalismo, estranhos entram nas salas de aula e danificam os materiais pedagógicos. A falta de segurança nas escolas é manifestada tanto pelos docentes da Praia urbana, assim como pelos docentes da Praia rural. Os professores dos meios rurais dizem que é frequente encontrar animais domésticos dentro do recinto escolar mesmo nos horários das aulas. Outro factor de insatisfação desses docentes no meio rural deve-se a falta de materiais pedagógicos, recursos financeiro da escola e dos alunos.

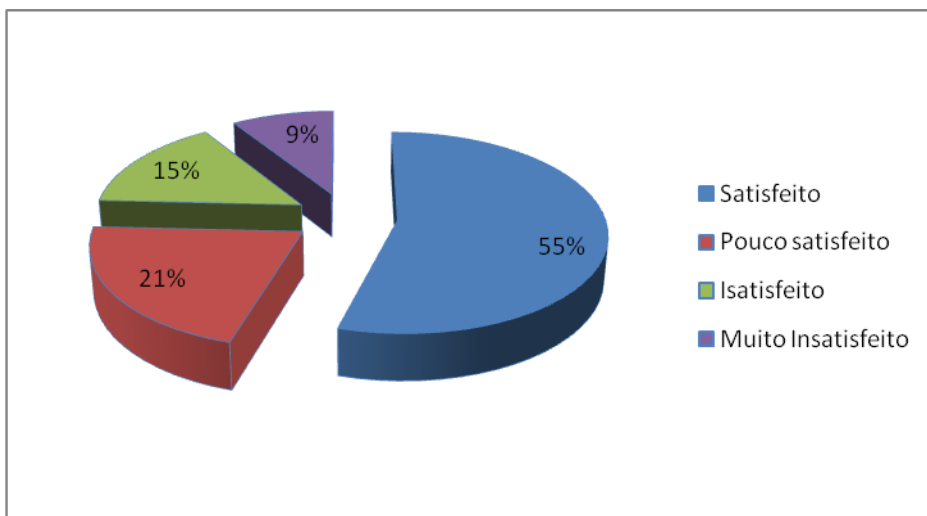
**Figura 3 Grau de satisfação dos Inquiridos com a Líder da Escola**



Maioria (88%) dos inquiridos é da opinião de que o relacionamento com o seu superior (gestor da escola) é bom. Alegam que esse relacionamento amistoso com o líder da escola ajuda no bom funcionamento da escola, a união entre os professores e o gestor é vantajosa para o sucesso dos alunos e o bom desempenho dos professores e isso repercute positivamente na comunidade. No entanto 12% dos inquiridos não estão satisfeitos com os seus superiores. Dizem que não há na escola onde trabalham um bom relacionamento professores/gestor.

Os inquiridos são da opinião que a falta de diálogo e a dificuldade de relacionamento com o gestor dificulta o bom funcionamento da escola e afecta no desempenho dos professores e no aprendizado dos alunos. As pessoas são mais satisfeitas com o seu trabalho quanto mais oportunidades tiveram para comunicar com os seus líderes de uma forma franca. A comunicação é um ponto muito importante dentro da liderança de qualidade.

**Figura 4 Relacionamento com os colegas no trabalho**



Esse item é fundamental para o bom desempenho acadêmico. Segundo as respostas dos inquiridos 55% dos docentes afirmaram terem um bom relacionamento com os colegas de trabalho, 21% estão pouco satisfeitos, 15 % insatisfeito e 9% estão muito insatisfeito. O homem é um ser social que necessita estar sempre em contacto com o outro. Nesse sentido entendemos a relação humana no trabalho como um factor primordial para a satisfação/ insatisfação no trabalho.

Maslow em sua teoria sobre a hierarquia das necessidades constatou que a necessidade de relacionamento social faz parte da natureza do homem, está entre uma das necessidades primárias. O sentimento de associação com outras pessoas é próprio do ser humano, segundo o autor a solidão, ostracismo e a rejeição provocam sofrimento ao indivíduo que pode ter a mesma intensidade do sofrimento físico de uma pessoa faminta. Herzberg considera as relações interpessoais como um factor de higiene.

Sintetizando os professores inquiridos reconhecem a importância e a necessidade de manterem um bom relacionamento com os colegas de trabalho. A satisfação com os colegas do trabalho esta relacionado ao apoio e a amizade e a ajuda mutua entre os colegas. Num ambiente de trabalho onde há amizade, cooperação, troca de experiência e boa convivência faz com que o trabalho seja mais produtivo e rentável. O bom relacionamento com os colegas de trabalho leva a satisfação no trabalho.

Tabela 4 Factores condicionantes da Satisfação e Insatisfação dos Professores do Concelho da Praia Inquiridos

Factores de Insatisfação	Factores de Satisfação
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carência de recursos materiais e financeiros;</li> <li>• Falta de segurança nas escolas;</li> <li>• Dificuldade de aprendizagem dos alunos;</li> <li>• Pouco apoio dos pais e encarregados de educação;</li> <li>• Falta de apoio da equipe pedagógico;</li> <li>• Falta de espaço físico para prática de actividade de educação física (nas zonas do meio rural);</li> <li>• Dificuldade financeira dos alunos e pais (meio rural);</li> <li>• Cansaço físico dos alunos (meio rural);</li> <li>• Falta de diálogo e apoio entre os colegas;</li> <li>• Falta de progressão na carreira;</li> <li>• Atraso das reformas dos professores em idade de aposentar;</li> <li>• Turmas numerosas;</li> <li>• Desvalorização da classe docente;</li> <li>• Pouca informação dos alunos e dos pais;</li> <li>• Indisciplina dos alunos;</li> <li>• Analfabetismo dos pais (meio rural).</li> </ul>	<p>Bom relacionamento com o gestor;</p> <p>Bom ambiente de trabalho;</p> <p>Entrada dos professores na previdência social;</p> <p>Novo sistema de avaliação;</p> <p>Oportunidade de formação;</p> <p>Mudança de escalão;</p> <p>Contribuir para a formação de futuros quadros do país;</p> <p>Carinho e respeito dos pais e alunos (meio rural);</p> <p>Bom relacionamento com os colegas.</p>

Nessa tabela fizemos uma breve síntese de todos os factores apresentados pelos inquiridos como os condicionantes da satisfação e insatisfação do trabalho docente. De entre os factores no trabalho que causa maior insatisfação dos docentes destacamos: a

indisciplina dos alunos, desvalorização da classe docente, pouco apoio por parte dos pais e encarregados de educação, falta de recursos materiais nas escolas, salas superlotadas, baixo nível de aprendizagem dos alunos e falta de informação dos alunos.

Os factores de satisfação que os inquiridos destacaram são: Bom relacionamento com o gestor; colegas de trabalho, ambiente de trabalho agradável; entrada dos professores para a previdência social; Implantação do novo sistema de avaliação; oportunidade concedida aos professores de realizar formação oportunidades e outros aspectos de base que dão suporte a promoção, recompensas salariais que considera a componente quantitativa da remuneração; mudança de escalão estabilidade no emprego, desempenho pessoal, os elogios ou reconhecimento da importância dos professores na vida dos alunos pelos pais, isso se dá, sobretudo no meio rural em que ainda o professor goza de certo prestígio e admiração da comunidade.

Os professores que leccionam no meio rural queixam-se da dificuldade de acesso a informação dos seus educandos e do baixo índice de escolaridade dos pais e encarregados de educação dos alunos. Nesse meio muitas crianças não têm lazer e em casa não tem o hábito de ler, porque muitas vezes devido a falta de referências na família de pessoas que tenham esse hábito, sem contar que em muitos lares os únicos livros que possuem são os livros didáticos.

No entanto no meio urbano (cidade da Praia), o hábito de leitura não é generalizado, porém encontramos menos queixa nesse aspecto em relação aos professores que trabalham nas zonas rurais do concelho da praia. Por outro lado, na cidade as crianças têm mais acesso aos meios de comunicação e informação (TV, Rádio, Jornal, Internet) e muitos dos pais possuem elevado nível escolar e são mais bem informados e preocupam-se mais com a educação dos filhos. Participam das reuniões, visitam os filhos na escola, procuram saber informações sobre o aprendizado e o comportamento dos filhos.

### **5.1 O papel do Supervisor Educacional na motivação do trabalho docente.**

A aprendizagem é um fenómeno extremamente complexo, envolvendo aspectos cognitivos, emocionais, orgânicos, psicossociais e culturais. O processo de aprendizagem é desencadeado a partir da motivação. Esse processo dá-se no interior



do sujeito e, está intimamente ligado às relações de troca que o mesmo estabelece com o meio. Nas situações escolares, o interesse é indispensável para que o aluno ganho interesse pela acção no sentido de apropriar-se do conhecimento. Não obstante o papel do supervisor é de suma importância no processo de ensino/aprendizagem e proporcionar meios de levar a satisfação do trabalho docente.

O professor deve buscar no supervisor auxílio, apoio, sugestão, para que a comunicação entre eles estabeleçam um vínculo comum de maneira clara e explícita. O professor não deve achar vergonhoso solicitar ajuda ou trocar informações com o supervisor.

Deve-se criar vínculo entre professor e supervisor facilitando o desempenho do trabalho educacional, e não criar situações constrangedoras ou de descaso, movidos por receio ou falta de ética. Sob esse aspecto é importante que o supervisor saiba ouvir e entender as preocupações do professor. Deixar o professor perceber que suas preocupações são importantes para o bom desempenho do ensino. O supervisor deve procurar meio de despertar interesse genuíno dos docentes pelo trabalho, e para isso é importante que seja criada um bom ambiente para que o objetivo se concretize.

O Supervisor deve ser uma pessoa educada, objectiva e agradável; uma pessoa com que tenha atingido um certo desenvolvimento cultural e humana; rico em conhecimentos e experiências; uma pessoa capaz de incorporar novas habilidades e conhecimentos no seu comportamento e, de rejeitar aqueles que são insuficientes. Assim procedendo, estará dando passos para o auto-desenvolvimento capacitando-se, para influenciar os outros de igual modo.

O Supervisor deve valorizar os grupos informais, a participação, cooperação, intercâmbio e a troca de experiência. Ao mesmo tempo promover oportunidades para liderança partilhada e o impedimento de tensões na organização formal, a fim de evitar conflitos entre a organização e a auto-realização do indivíduo, reduzindo os sentimentos de dependência na acção.

O Supervisor não pode perder de vista o aperfeiçoamento do processo ensino-aprendizagem como um dos valores essenciais, no contexto da estrutura educacional,

função unificadora do sistema escolar estabelecendo uma unidade de esforços, por intermédio das escolas. Unidade, entretanto, não é uniformidade é uma acção positiva para educar os educadores sensibilizando os professores para a importância do seu papel como dinamizador do ensino impregnando de reciprocidade em relação ao aluno, a fim de obter resultados significativos na aprendizagem.

A prática da Supervisão possibilitará ao Supervisor compreender melhor as dificuldades enfrentadas pelo professor facilitando a empatia, o relacionamento interpessoal da equipe. O Supervisor é, antes de tudo, alguém que não é só teórico da Educação, é um elemento do grupo que vivência os problemas da direcção de classe e de experimentações metodológicas é o professor que colabora com outros professores para juntos alcançarem objectivos comuns.

No relacionamento com os colegas, o Supervisor deve usar diplomacia, demonstrar bom senso, cortesia, reconhecimento da autoridade alheia, usar tacto e dar atenção para a equipe de trabalho, pedir sugestões, preparar para mudança, saber criticar, ouvir explicações antes de efectuar juízos de valores.

O Supervisor exerce liderança, possui uma perspectiva clara dos objectivos da escola e a consciência de seus recursos e qualidades, assim como a habilidade de ajudar os outros. Ele deve estar alerta e pronto, ter muitas ideias criativas, auxiliar os professores quando necessário para garantir o aperfeiçoamento, desafiar e apoiar o professor que necessitar de ajuda. Portanto, a função supervisora é de inovar, estimular e encorajar o desenvolvimento do ensino e o aperfeiçoamento da acção educativa.

Para realizar sua prática o Supervisor não deve esquecer que a relação humana desenvolve-se individualmente e em grupo por meio de comunicação. Portanto, o diálogo é fundamental no seu trabalho. Nesse sentido deve criar condições para neutralizar os factores que afetam a comunicação: posição relativa do emissor e receptor; influência dos membros dos grupos acima de ambos, qualidades do emissor e receptor; propriedades da mensagem transmitida, situação da comunicação (ambiente).

Para obter consenso de opinião é necessário: valorizar a opinião dos receptores; exigir informação anterior sobre o assunto; despertar o interesse dos receptores; canalizar para o consenso do grupo as opiniões divergentes; dar significado da mensagem para o grupo; considerar o tamanho do grupo; discutir em grupo, de forma produtiva; eliminar boatos e ruídos; considerar as diferenças individuais (experiência, percepção, motivação, inteligência, habilidades linguísticas, personalidade, defeitos sensoriais, neurológicos).

Portanto, a função supervisora é de inovador, estimular e encorajar o desenvolvimento do ensino e o aperfeiçoamento da acção educativa. O Supervisor que escolhe o cargo ou função assumirá determinado papel agindo dentro dos limites das normas de relações sociais, preparando-se, aprendendo e incorporando normas de reciprocidade. O funcionamento efectivo de uma estrutura de papéis somente é possível, quando as personalidades que os compõe estão motivadas para agir segundo moldes prescritos, de forma a assegurar a obtenção de satisfação suficiente para os indivíduos que desempenham os papéis.

## **6. CONCLUSÃO.**

Este trabalho permitiu adquirir uma série de informações e ao mesmo tempo formular alguns questionamentos relativos à satisfação/insatisfação do pessoal docente no concelho da Praia. Herzberg distinguiu os factores de higiene dos factores motivadores, ou seja, o primeiro proporciona a satisfação do trabalhador e o segundo coloca o trabalhador num campo neutro entre a satisfação e a insatisfação.

No presente estudo não se regista uma distinção entre esses dois factores, eles se estabelecem e fundem entre si a medida que as necessidades vão surgindo. Não obstante a ausência dos factores extrínsecos ou de higiene constitui uma fonte de insatisfação dos docentes e os de factores intrínsecos ou de motivação não os deixam nem no estado neutro ou de inércia-ausência da insatisfação e da satisfação, mas sim contribui muito para o aumento da insatisfação.

Neste contexto, a situação socioeconómica e sócio-escolar, a pobreza acrescida das necessidades fisiológicas e das necessidades de segurança mínimas dos docentes

não são satisfeitas e os factores de satisfação e os de insatisfação não aparecem separados.

Vivendo em uma sociedade como a nossa, onde o corpo docente constitui a classe preponderante e a educação de base desenvolve-se numa heteronomia, as necessidades sociais são as bases das relações. Os professores convivem com duas realidades, para eles, os factores intrínsecos são resultados dos factores extrínsecos.

O resultado deste estudo confirmam que ao analisar a insatisfação no trabalho, dever-se-ia isolar certo número de factores que estão no domínio contrário. Assim, a insatisfação não implica factores radicalmente diferentes das implicadas pela satisfação.

Desse modo, o carácter multidimensional da insatisfação no trabalho requer, para sua elucidação, uma abordagem pluridisciplinar, porque o nível da insatisfação dos professores em relação a certos aspectos da sua condição de docente parecem ser influenciados por valores sociais, estruturando assim com os sentimentos. Nesse ponto surge uma questão que considero de grande interesse para a teoria de Herzberg. *Os factores socioculturais que não são considerados por Herzberg condicionam a insatisfação?*

Através da análise dos dados do material colectado na pesquisa empírica podemos afirmar que os docentes do concelho da Praia estão satisfeitos com o trabalho que desempenham. Eles afirmaram que alguns aspectos lhes deixam insatisfeito tais como: o atraso na atribuição de progressões, promoções reclassificações dos professores, a posição negativa de alguns pais e encarregados de educação, a carência de valores que as crianças trazem do meio familiar, a insegurança e o vandalismo que certas escolas enfrenta, a indisciplina dos alunos. Contudo na opinião dos próprios esses aspectos podem ser melhorados ao longo dos tempos.

Os professores são da opinião unânime de que o magistério é uma profissão que demanda muita responsabilidade, não somente a responsabilidade de cumprir horários, conteúdos, cuidado com a avaliação, mas, sobretudo a responsabilidade com a formação técnica, social, política e cultural do aluno. A profissão docente está em declínio de prestígio, porém isso não tem interferido no prazer de ensinar.

Segundo o estudo pode-se perceber que o aluno é o principal factor motivador da satisfação do trabalho docente, quando os docentes inquiridos afirmam que estão satisfeitos com a sua profissão, ou seja, com o trabalho em si, entendemos o trabalho em si do professor como sendo a relação que este mantém com o aluno e a situação em sala de aula. A grande razão dessa satisfação deve-se ao facto de poder estar em contacto

com o outro e de poder ajudar e ser útil aos educandos. Isso gera outros factores de satisfação como por exemplo o reconhecimento profissional e a responsabilidade pelo trabalho.

Os docentes que participaram da amostra concordam que o salário recebido no momento está aquém do desejado, o reconhecimento profissional e a valorização são suficiente para proporcionar a satisfação no trabalho docente. O reconhecimento profissional é a necessidade que o indivíduo tem de se sentir valorizado pelo seu trabalho. A satisfação dessa necessidade eleva auto-estima do indivíduo e o sentimento de ser útil a sociedade.

Para eles, o trabalho docente por si só proporciona aspectos de compensação e factores motivadores da satisfação no trabalho por meio do relacionamento interpessoal, reconhecimento e realização profissional, mesmo que os factores motivadores de insatisfação seja muito alto como por exemplo a questão salarial e a progressão.

Efectivamente, tais conclusões, exprimem “nuances”, porque esta análise da insatisfação no trabalho dos professores do ensino básico do concelho da Praia tem certos limites. Limite de instrumento, em primeiro lugar, uma vez que o questionário permite identificar apenas os factores da insatisfação, não podendo explicar de maneira precisa as causas das diferenças ou semelhanças da insatisfação que surgem.

Considerando que, apesar desses limites, foi possível observar que os factores ligados ao ambiente do trabalho e outros directamente ligados ao trabalho em si (classificação, evolução na carreira, condições de trabalho, salário, supervisão técnica, relações interpessoais com aos pais dos alunos, a supervisão pedagógica) são factores determinantes que influenciam a satisfação e a insatisfação no trabalho docente.

A satisfação e insatisfação do trabalho não podem ser vistas e analisadas de uma forma isolada sem levar em considera os factores pessoais e sociais, pois, uma pessoa, mesmo gostando do seu trabalho pode encontrar constrangimentos no seu meio laboral o que o conduz a situações frustrante. Isso significa que, apesar de uma prudência compreensível, convém considerar actualmente a insatisfação dos professores como um problema prioritário a resolver, tendo em conta que o seu comportamento, a sua experiência e sua dedicação são as características essenciais do sucesso do ensino.

È nesta perspectiva que escolhemos o tema em questão que nos permitiu analisar e compreender as causas que concorrem para um bom ou mau desempenho do trabalho

dos docentes do concelho da Praia. Para finalizar esse trabalho ainda posso afirmar que os professores do concelho da praia senteriam mais felizes e mais satisfeito se passassem a valorizar mais a classe docente cumprindo e respeitando todos os direitos dos professores com mais rigorosidade.

### **6.1 Sugestões para a melhoria da Classe docente**

A partir dessa conclusão trago algumas sugestões que considero pertinente para a classe docente:

- O que está prescrito na lei deve ser resolvido tempestivamente afim de evitar o estado emocional desagradável que é considerado a insatisfação;
- Que o Ministério da Educação dê mais atenção as recompensas equitativas dos professores;
- Entendo que existe um factor muito importante além das recompensas equitativo, que é a imagem dos docentes junto à sociedade. Deve-se procurar formas de sensibilizar a família, pais encarregados de educação sobre a valorização da classe docente;
- Procurar meios de trazer a comunidade à escola, incentivando-as com palestras, sessões de vídeo, mostrando a sua importância e o seu papel na transmissão de valores. Essas atitudes ajudariam a diminuir a indisciplina nas escolas, pois, a desmotivação dos professores no aspecto da indisciplina na sala de aula é grande;
- Prepara as crianças para o exercício da cidadania com princípios éticos e morais (saber ser, saber fazer) os professores sentiriam mais satisfeito;
- O salário é também umas das recompensas que também influencia muito na satisfação e insatisfação dos trabalhadores. Quando é digno e distribuído com justiça, aumenta a satisfação. Por intermédio do dinheiro o indivíduo consegue satisfazer as suas necessidades fisiológicas (casa, comida) assim como as necessidades de auto realização (carro, viajar, entre outros) e isso lhe dá um

certo status, de ser reconhecido. O dinheiro em si não é motivador da satisfação, mas sim aquilo que o dinheiro pode proporcionar ao indivíduo que satisfaça as suas necessidades. É um valor simbólico.

- Se a satisfação esta relacionado com o prazer ou a felicidade no trabalho e a insatisfação esta relacionado com o desprazer ou sofrimento no trabalho, então a organização deve fazer de tudo para aumentar o prazer e a felicidade do trabalhador.
- Se o trabalhador estiver satisfeito com seu trabalho, aumenta o seu emocional, se ocorrer o contrário gera sentimento de tristeza, desconforto e mal-estar físico e psicológico do trabalhador;
- A mudança nas formas de reconhecimento e valorizações dos trabalhos docentes, seja por meio de comunicação verbal ou escrita, formal ou informal, pessoal ou colectivo, como por meio de incentivos ou recompensas a ideia esforços e trabalhos realizados;
- Melhorias das condições do ambiente físico de trabalho em termos de lazer, do mobiliário e no emprego de equipamentos, de segurança principalmente no que se refere aluno/ aluno que deixam muito a desejar neste concelho;
- A selecção dos gestores dos pólos educativos com perfis adequados em termos de liderança, tendo em conta a sua maturidade pessoal e profissional, pois, o contrário tem motivado a insatisfação;
- O apoio na formação e capacitação dos docentes, não seria menos importante para aumentar o seu grau de satisfação;
- Precisa-se de uma política que desenvolve intensivamente a educação e a formação e correlativamente, tendo sempre em conta os interesses e as necessidades dos professores. Nesse sentido alguns professores afirmaram que seria óptimo se as identidades competentes criassem associações medicas para atender somente os professores e os seus familiares.
- Sintetizando, para motivar os professores, os poderes públicos devem fazê-los participar activamente na melhoria do ensino, pois, aumentar o seu nível de atitudes supõe uma forte contribuição do Estado para o desenvolvimento daqueles sem os quais nenhum desenvolvimento durável é possível. A participação nas tomadas de decisão é importante.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

AFONSO, Maria Manuela. *Educação e Classes Sociais em Cabo Verde*. Praia, cabo Verde, Spleen edições, 2002.

ALVES, Francisco Cordeiro. A (In) satisfação dos Professores: Estudo de Opiniões dos Professores do ensino secundário do distrito de Bragança. IN: Estrela, MARIA TERESA (org). **Viver e Construir A Profissão Docente**. Porto- Portugal, Porto Editora, 1997 P. 81 - 105

BÁRBARA, FREITAG. *Aspectos filosóficos e Sócio-Antropológicos do construtivismo pós\_piagetiano –I*. In Grossi, Esther Pillar & Bordin Jussara (orgs). **Construtivismo Pós-piagetiano: um novo paradigma sobre aprendizagem**. Petrópolis, Rio de Janeiro. Vozes, 1993

BERGAMINI, Cecília W. *Motivação: Mitos, Crenças E Mal- Entendidos*. In Bergamini, Cecília W. & Coda, Roberto (org). **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. São Paulo, Atlas editora, 1997, 2ªed. P.69 – 93

CODA, Roberto. *Pesquisa de Clima Organizacional e Gestão Estratégica de Recursos Humanos*. In Bergamini, Cecília W. & Coda, Roberto (org). **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. São Paulo, Atlas editora, 1997, 2ªed. P. 94 - 107

CALLINICOS, Alex. *Introdução ao capital de Karl Marx*. In: Revista espaço Acadêmico. N 38, Julho de 2004, Mensal.

Correio electronico: [HTTP://www.espacoacademico.com.br/a\\_tclassico.htm](http://www.espacoacademico.com.br/a_tclassico.htm)

CARLLOTO, Mary Sandra. **A síndrome de Burnout e o Trabalho Docente**. In Psicologia em estudo, Maringá, V. 7, P. 21-29, Janeiro/Junho de 2002.

CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos*. São Paulo 2ª edição, Atlas, 1992

DAVIS, K. & NEWSTROW, J. W. *Comportamento Humano no Trabalho*. V.1. São Paulo: Pioneira, 1992.



EARNEST, R. Acher. *O Mito da Motivação*. In BERGAMINI, Cecília W. & CODA, Roberto (org). **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. São Paulo, Atlas editora, 1997, 2ªed. P. 23 – 46.

ESTEVES, Teresa Pereira. **Comportamento Organizacional e Gestão dos Recursos Humanos**. Instituto Superior de Gestão Bancária. Lisboa.

HERZBERG, F. Mais uma vez: Como motivar seus funcionários? In 1997. In Bergamini, Cecília W. & Coda, Roberto (org). **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. São Paulo, Atlas editora, 1997, 2ªed. P. 108 - 129

MCGREGOR, D. *O lado Humano da Empresa*. São Paulo. Marins Fontes, 1992. 2ed.

NÓVOA, A. Os professores: *Quem são? Onde vem? Para onde vão?* S. R. stoer. Educação Ciências Sociais. 1991.

PEDRO, Neuza & PEIXOTO, Francisco. *Satisfação profissional e auto-estima em Professores dos 2º e 3º ciclos do Ensino Básico*. In Correio eletrônico: site: <http://www.scielo.oces.mutes.pt/scielo>. Acessado em 30/05/2007.

#### **Outras referências**

Site: <http://www.scielo.oces.mutes.pt/scielo>.

[http://www.scielo.oces.mutes.pt/scielo.php?script=sci-arttex&pid=50870-82312-006000-20010&ing\\_nrm=13c](http://www.scielo.oces.mutes.pt/scielo.php?script=sci-arttex&pid=50870-82312-006000-20010&ing_nrm=13c)

RODRIGUES, M.V.C. *Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial*. 6. ed., Petrópolis: Vozes, 1999.